

RUSSIAN POST

ПОЧТА
РОССИИ

ЧТОБЫ ДВИГАТЬСЯ ВПЕРЕД, НУЖНО
БЕЖАТЬ В ДВА РАЗА БЫСТРЕЕ

О ЗАДАЧАХ И ПЛАНАХ КОММЕРЧЕСКОГО
БЛОКА ПОЧТЫ РОССИИ

ПОЧТА ПОД СОУСОМ «МИШЛЕН»

ВЫСТРАИВАНИЕ ВЗАИМООТНОШЕНИЙ
БИЗНЕСА И КЛИЕНТА XXI ВЕКА



ПРОЕКТ
НОМЕРА:

ПОЧТА
ДЛЯ ЛЮДЕЙ





«Почта для людей» — фраза, которую мы решили вынести на обложку этого номера, кажется несколько странной.

А для кого же тогда Почта, если не для людей?

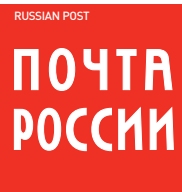
Увы, ответ на этот вопрос не столь очевиден, как кажется на первый взгляд. Именно поэтому «Почта для людей» стала главной темой обсуждения целого отдельного номера журнала «Почта России». Огромный производственно-инфраструктурный комплекс, изначально созданный как часть централизованной государственной машины со всеми вытекающими из этого преимуществами и недостатками, пересматривает свои позиции в сторону клиентского сервиса. Национальный почтовый оператор отказывается быть дотируемым предприятием и берет курс на коммерческую успешность.

Почта России намерена выстраивать доверительные отношения с клиентом и, как следствие, повышать не только количественную, но и качественную эффективность своей работы. В Почту встраивается новый двигатель иного принципа действия. Это люди новой команды, ориентированные (и ориентирующие все вокруг себя) на опробованные во всем мире формы работы в ключевом секторе, обеспечивающем ту самую успешность — в коммерческом блоке предприятия.

Именно эти люди намерены создать Почту для людей. Именно они выступают ключевыми спикерами этого номера журнала, разъясняя, что и как они планируют менять. Причем менять не ради самого процесса замены, а ради конечного результата, который они видят, понимают, какой путь к этому должен быть пройден и в какие сроки.

Ловлю себя на мысли, что эти материалы, их авторы, весь номер журнала, который вы держите в руках, — пожалуй, самые нетривиальные на моей редакторской памяти. Тем интереснее было все это читать. Чего и вам желаю!

Елена Диденко,
главный редактор



Учредитель
ФГУП «Почта России»

Редакционный совет:
Артем Адибеков
Дмитрий Страшнов
Дмитрий Мартынов
Анатолий Назейкин
Дмитрий Панышев

Главный редактор
Елена Диденко

Зам. главного редактора
Григорий Шпоркин

Руководитель проекта
Игорь Чебыкин

Выпускающий редактор
Наталья Воробьева

Дизайн и верстка:
Владислав Максименко
Любовь Аристова
Нелли Минибаева

Бильдслужба:
Анастасия Кривошеина
Евгений Лихацкий

Допечатная подготовка:
Андрей Клочков
Максим Куперман
Максим Рузаков
Александр Бондаренко

В издании использованы фото из архивов фотобанков ИТАР-ТАСС, РИА «Новости», Shutterstock, Oleg Golovnev / Shutterstock.com, catwalker / Shutterstock.com, IgorGolovnirov / Shutterstock.com, Lefteris Papaulakis / Shutterstock.com, Lyudmyla Kharlamova / Shutterstock.com, Andranik7 / Shutterstock.com, Artemiy Bogdanoff / Shutterstock.com, YANGCHAO / Shutterstock.com, Christopher Parypa / Shutterstock.com

По вопросам размещения рекламы обращайтесь в редакцию

Адрес редакции:
131000, Москва,
Варшавское шоссе, д. 37,
тел./факс: (495) 956-20-67,
e-mail: journal@russianpost.ru,
www.russianpost.ru

Подписано в печать
11.03.2014

Отпечатано в типографии «Вива-Стар»
Тираж 2000 экз.

Журнал зарегистрирован в Министерстве РФ по делам печати, телерадиовещания и средств массовых коммуникаций.

Свидетельство о регистрации
ПИ № 77-16233 от 29 августа 2003 г.

Перепечатка материалов без согласия редакции запрещена. При использовании материалов ссылка на журнал обязательна.

© Почта России

СОБЫТИЕ

- 4** Экспресс-партнерство:
Почта России на
11 Красноярском
экономическом форуме

КОНТЕКСТ

- 6** Многократного роста цен на
доставку не произошло
- 7** Сбор пошлин
автоматизируют
- 8** Оплата штрафов в один клик
- 9** Почта Дании «подключает»
электричество

PRO ET CONTRA

- 10** «Закон пятисот лицензий»:
новые возможности или
новые проблемы?

МОНИТОРИНГ СМИ

- 12** Что пишут о Почте России

НАШ ФОТОПРОЕКТ

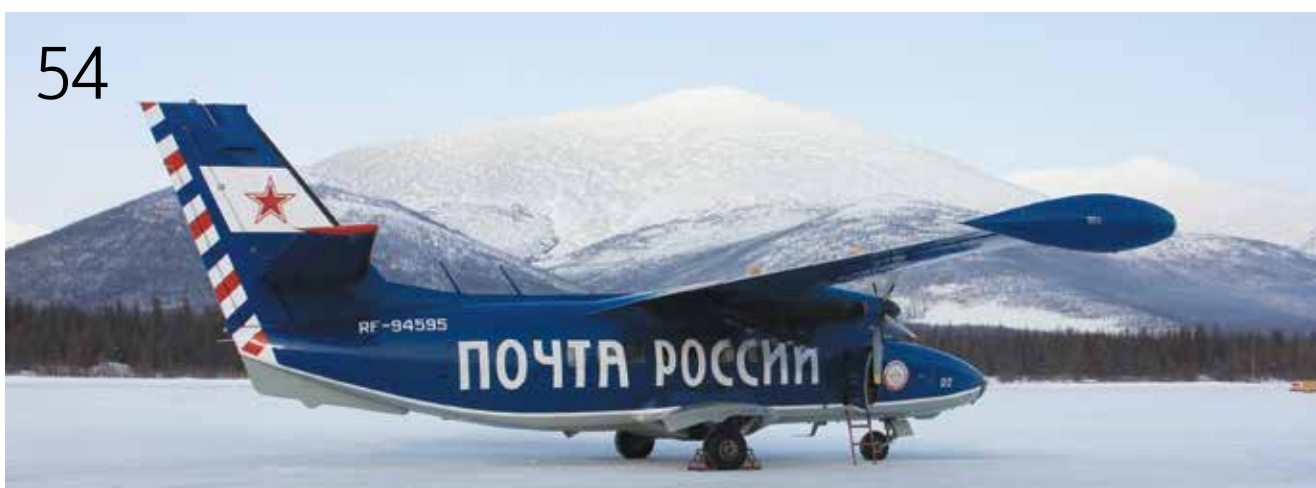
- 14** «Почта — окно в Россию»

ПРОЕКТ НОМЕРА

БИЗНЕС-КЛУБ

- 16** **Инесса Галактионова:**
«Чтобы двигаться вперед, нужно
бежать в два раза быстрее»
- 20** **Марина Гончарова:**
«Упростить жизнь своим клиентам
и в итоге самим себе мы просто
обязаны»
- 24** **Полина Пашкевич:**
Почта для людей. Беседа первая
- 26** Поворот на 360°
Никита Ничкалюк —
о новом формате маркетинговых
коммуникаций
- 28** Почта для людей. Беседа вторая
- 30** Другое измерение
Задачи новой команды отдела
исследований в департаменте
маркетинга и развития бренда
Почты России
- 32** Почта для людей. Беседа третья
- 34** Почта под соусом «Мишлен»
Алла Бондаренко — о клиентской
политике Почты России





- 40 Новая Почта.
Новое сообщение
Экспертное мнение генерального
директора компании PBN
Hill + Knowlton Strategies
Майрона Василика

МИРОВОЙ ОПЫТ

- 46 Монополия на эффективность
Секрет коммерческого успеха
Deutsche Post

КОМАНДА

- 52 Правила победителей

РЕПОРТАЖ

- 54 Северные крылья Почты

ОЛИМПИЙСКИЕ МГНОВЕНИЯ ПОЧТЫ

- 58 Фоторепортаж из Сочи





Экспресс-партнерство

Почта России выступила логистическим партнером 11-го Красноярского экономического форума. Он стал полигоном для испытаний возможностей национального почтового оператора в области экспресс-доставки. Так делают национальные почтовые операторы во всем мире.



На фото:

1. Состоялась церемония специального гашения конвертов, посвященных Красноярскому экономическому форуму. В мероприятии приняли участие (слева направо) министр связи и массовых коммуникаций Российской Федерации Николай Никифоров, губернатор Красноярского края Лев Кузнецов и генеральный директор Почты России Дмитрий Страшнов.

2. Одним из знаковых событий форума стало подписание соглашения о сотрудничестве между Почтой России и ЗАО «УК «Аэропорты Регионов». Соглашение предусматривает активное развитие почтовой логистики в аэропортах холдинга. Подписи под документом поставили заместитель генерального директора Почты России Алексей Скатын (слева) и генеральный директор УК «Аэропорты Регионов» Евгений Чудновский.

3. «Мы в своей отрасли уже сейчас чувствуем, что Красноярский край будет той площадкой, где может быть реализован лозунг форума «Россия: новые источники роста», — отметил генеральный директор Почты России Дмитрий Страшнов.

4. На стендах Почты России все желающие могли оформить EMS-отправление в любую точку России. Данным сервисом воспользовался каждый десятый участник форума.



В свободное плавание



Федеральная служба по тарифам увеличила стоимость пересылки внутренней письменной корреспонденции — почтовых карточек, писем и бандеролей — в среднем на 5,2%.

Тарифы установлены в виде предельных максимальных уровней, чтобы Почта России могла осуществлять гибкую ценовую политику, сообщает ФСТ России. В целом на ближайшее будущее правительство России запланировало масштабные изменения в работе Почты России. В марте Кабинет министров

приступил к обсуждению новой стратегии развития национального почтового оператора. Согласно документу к 2018 году Почта должна полностью отказаться от государственной поддержки. В правительстве считают, что инвестиции в развитие Почты России может и должно осуществлять само предприятие. В стратегии прописан рост выручки Почты России в два раза — до 291 млрд рублей к 2018 году. Прибыль в том же году, по замыслу авторов документа, должна составить 19,5 млрд рублей.

Многократного роста цен на доставку не произошло

1 апреля традиционно стартовала подписная кампания на периодические издания на второе полугодие 2014 года. Почта России сделала все возможное, чтобы не допустить ее срыва.

В связи с отменой бюджетных субсидий на доставку национальному почтовому оператору пришлось пересмотреть тарифы на доставку подписных изданий, но при этом удалось избежать многократного увеличения конечной цены.

Для сохранения института подписки Почта России подготовила комплекс стимулирующих мероприятий. Например, для подписчиков, которые будут забирать свои издания в почтовых отделениях, увеличен размер скидки в среднем до 43%. А для издателей сохранена система скидок, которая предоставляется при достижении определенного тиража.

Доставка: быстрее и дешевле

Почта России пересмотрела механизмы доставки своих грузов автотранспортом, на который сегодня приходится 60% всех перемещений корреспонденции внутри страны. Как сообщает РБК daily, в собственности у предприятия — 15 тыс. крупно- и малотоннажных автомобилей. Также Почта России объявила конкурс на выполнение перевозок и по его итогам заключила контракты с 20 транспортными компаниями на общую сумму 644 млн рублей.

По словам и. о. директора Главного центра магистральных перевозок Почты России Александра Тимофеева, новый формат работы с автоперевозчиками позволил Почте России сэкономить 256 млн рублей. Средняя стоимость обслуживания одного лота составила 6 млн рублей за полгода: 26 рублей за километр на маршруте и 250 рублей за час погрузочно-разгрузочных работ. Одним из ключевых условий для участия в конкурсе стало наличие у перевозчика собственного автопарка.

Почта России также планирует развивать и другие способы доставки корреспонденции. «Наше соглашение с РЖД, заключенное в октябре прошлого года, уже принесло неплохие результаты. Уверен, в 2014 году мы нарастим объемы перевозок по железной дороге с 36 до 40% от общих объемов», — подчеркнул г-н Тимофеев. На авиаперевозки, по его словам, пока приходится не более 4% всех почтовых отправлений.

Планируется, что к 2018 году доставка почты внутри российских городов должна происходить за два дня, между крупными городами и районными центрами — за пять дней, доставка в любой регион — не более чем за десять дней.



Самолеты загрузят почтой



Почта России и авиаперевозчик S7 Airlines заключили договор о сотрудничестве. По условиям соглашения, Почта России гарантирует S7 Airlines до конца 2014 года ежемесячную загрузку самолетов компании. По информации агентства «Интерфакс», в период с марта по июнь на самолетах компании будет перевозиться не менее 715,7 тонны почты в месяц, а в высокий сезон, с июля по декабрь, — 798,5 тонны.

Национальный почтовый оператор рассчитывает, что соглашение позволит сократить время доставки корреспонденции адресатам, оптимизировать логистику и финансовые затраты.

Сбор пошлин автоматизируют



ФТС и Почта России разрабатывают программное обеспечение для автоматизации оформления таможенных пошлин. Это

необходимо, чтобы подготовиться к росту международных отправок, требующих оплаты сборов, из-за снижения порога беспошлинного ввоза до 150 евро. Инвестиции в новый софт оцениваются в 7 млн рублей.

В беседе с РБК daily и. о. начальника Московской таможни Александр Дуров отметил, что одно международное почтовое отправление, не облагаемое дополнительными сборами, оформляется на таможне за 28 секунд. Письма, стоимость которых превышает 1000 евро, составляют всего 0,02% от общего объема. «После снижения порога беспошлинного ввоза мы ожидаем увеличения контролируемых объектов (посылок). Думаю, что работать на первых порах будет непросто», — заявил г-н Дуров.

Таможенную пошлину на посылку сегодня можно оплатить при ее получении прямо в отделении Почты России. Согласно статистике средняя стоимость посылки из-за рубежа на частное лицо составляет 250 евро, а мелкого пакета (весом до 2 кг) не превышает 60 евро. Такие посылки составляют 15% от общего входящего потока международной почты.

Выход на IPO как ближайшая перспектива

Минкомсвязи внесло в правительство законопроект «Об особенностях реорганизации ФГУП «Почта России». Согласно документу вся инфраструктура предприятия будет оформлена в собственность ОАО, 100% акций которого останутся за государством в лице Росимущества. Как пишет РБК daily, акционирование — первый шаг к приватизации Почты России. После него предприятие планирует потратить на собственную модернизацию более 100 млрд рублей. По словам заместителя министра связи и массовых коммуникаций РФ Михаила Евраева, в 2016–2017 годах компания сможет выйти на IPO.



Михаил Евраев считает, что процесс акционирования предприятия может занять до полутора лет. Самая трудоемкая часть — инвентаризация имущества Почты России и оформление прав на него. Количество объектов недвижимости предприятия измеряется десятками тысяч. К моменту акционирования Почты в 2015 году не менее 90% всего ее имущества, в том числе земельные участки, должно быть оформлено в собственность. Довнесение в уставный капитал остальных 10% имущества может происходить и после акционирования, так как могут возникнуть споры и судебные разбирательства по такому имуществу. С похожей проблемой в свое время сталкивались РЖД, Росатом и Ростехнологии.

Согласно законопроекту зарубежная недвижимость Почты России, а также пай, ценные бумаги и денежные средства в иностранных кредитных организациях будут включены в список приватизации. Ведомство рассчитывает, что после реорганизации ФГУП в ОАО предприятие сможет привлечь ряд стратегических инвесторов.

Оплата штрафов в один клик



В Московской области стартует пилотный проект по доставке гражданам уведомлений от Службы судебных приставов и ГИБДД по электронной почте.

Нынешняя рассылка бумажных уведомлений дорога и ненадежна. Так, согласно докладу министра связи и массовых коммуникаций РФ Николая Никифорова, в 2013 году МВД, Федеральная налоговая служба и Федеральная служба судебных приставов отправили гражданам 270 млн заказ-

ных писем, что обошлось федеральному бюджету в 7 млрд рублей.

Решение проблемы Николай Никифоров видит в переходе к электронным уведомлениям, заверенным квалифицированной электронной подписью. Такие юридически значимые уведомления от органов власти будут поступать по защищенным каналам в информационную систему единого оператора рассылки. В министерстве полагают, что оператором доставки корреспонденции от госор-

ганов гражданам станет Почта России.

Как сообщается на портале CNews, первоначально электронная рассылка будет поступать гражданам, добровольно согласившимся на это. Им Почта России обеспечит возможность мгновенно оплачивать штрафы в один клик и без комиссии, обещает Министерство связи и массовых коммуникаций РФ. В целях безопасности будет использоваться инфраструктура электронного правительства с соблюдением всех требований

по защите персональных данных.

Однако, по словам главы Правительства РФ Дмитрия Медведева, для внедрения электронной рассылки уведомлений от органов власти нужно внести изменения в Уголовно-процессуальный, Гражданско-процессуальный, Арбитражный кодексы и в Кодекс об административных правонарушениях, а также подготовить нормативную базу для перевода исполнительных листов в электронную форму.

Почтальон-беспилотник



В Объединенных Арабских Эмиратах планируют использовать беспилотные летательные аппараты для доставки гражданам различных официальных бумаг и документов. Например, удостоверений личности, водительских удостоверений. По информации агентства РИА «Новости», тестировать беспилотники на выносливость и эффективность собираются на протяжении шести месяцев в Дубае, после чего аппараты начнут полеты над всей территорией страны.

Беспилотник, разработанный по заказу правительства ОАЭ местным инженером, напоминает по форме огромную бабочку и украшен изображением национального флага. Благодаря встроенным системам распознавания отпечатков пальцев и сканирования сетчатки глаза почта будет в безопасности и попадет точно в руки адресата, уверены авторы идеи.

Страховка для иностранцев

Теперь иностранные граждане могут оформить полисы добровольного медицинского страхования в почтовых отделениях. Проект запущен в 35 филиалах Почты России, в том числе в Московской, Новосибирской, Ростовской и Челябинской областях, Пермском крае, Республике Татарстан.

Воспользоваться новой услугой может любой иностранный гражданин в возрасте от 18 до 65 лет. Страхование предусматривает компенсацию расходов на проведение диагностических исследований, оперативных вмешательств, а также на лекарственные средства, выписанные врачом.



Страховые полисы компании ВСК, распространяемые через почтовые отделения, призваны обеспечить качественное медицинское обслуживание иностранным гражданам в России. Максимальная сумма страхового покрытия составляет 100 000 рублей при стоимости полиса 599 рублей за три месяца.

Процесс его оформления занимает всего несколько минут, при этом оператору почтовой связи требуется только миграционная карта страхователя. Реализуемые отделениями почтовой связи страховые продукты полностью соответствуют действующему в этой области законодательству.



Акции Почты Италии выставят на продажу

Правительство страны одобрило план по продаже некоторых государственных активов. Первой в очереди на частичную приватизацию стала Poste Italiane. Как пишет журнал «Внешнеэкономические связи России», власти надеются, что сделка принесет казне порядка 4,5 млрд евро. Почта Италии часто подвергается критике из-за неэффективной работы и раздутого штата сотрудников (145 тыс.

человек). Возможно, частные акционеры, в чьи руки попадет пакет в 40%, сумеют наладить ее работу, полагают эксперты. В течение ближайших месяцев правительство Италии будет готовить документы к сделке. Планируется, что к концу 2014 года сделка полностью завершится. Деньги, полученные от продажи акций, должны пойти на погашение огромного государственного долга, второго по величине в ЕС.

Почта Дании «подключает» электричество



Post Danmark сделала крупнейший в Европе корпоративный заказ на Mercedes-Benz Vito E-CELL. По информации портала Green Evolution, речь идет о 50 малотоннажных автомобилях на электрической тяге, мощная аккумуляторная батарея которых заряжается примерно за шесть часов. Этого достаточно для того, чтобы преодолеть расстояние в 130 км. Коммерческий электрокар способен обеспечить доставку грузов в пределах города, где требуется ежедневный пробег от 50 до 80 км. Vito E-CELL, который сегодня продается на 15 европейских рынках, приглянулся датским почтовикам еще в 2011 году после успешных полевых тест-драйвов на острове Борнхольм.

«Закон ПЯТИСОТ ЛИЦЕНЗИЙ»: НОВЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ ИЛИ НОВЫЕ ПРОБЛЕМЫ?

Новый закон «О почтовой связи» нацелен на улучшение качества почтовых услуг, расширение доступа к ним граждан России, развитие отрасли и обеспечение ее конкурентоспособности. Последнее и вызывает самые бурные дискуссии.

За 15 лет с момента принятия предыдущего закона ситуация в экономике и социальной сфере изменилась. Интернет-торговля, экспресс-доставка стали коммерчески интересными секторами, о чем говорит тот факт, что Роскомнадзор уже выдал операторам почтовой связи более 500 лицензий. Самое время обновить правила игры, адаптировать их к современной реальности.

«Нулевое» чтение проекта закона в профильном комитете Госдумы показало, что есть разночтения в этом документе и проекте стратегии развития Почты России в главном аспекте — в коммерческой деятельности. В текущей версии законопроекта любое действие национального почтового оператора подвергается жесткому государственному регулированию, даже тогда, когда речь идет о конкурентных рынках, что ставит Почту России в дискриминационные условия. Стратегия базируется на том, что Почта России отказывается от государственных дотаций, и даже те услуги, которые раньше дотировались, готова оплачивать за свой счет. Но для этого ей нужна возможность развивать прибыльные сегменты бизнеса в равных конкурентных условиях.

Поэтому краеугольным камнем обсуждения стал вопрос о разграничении государственных обязательств по предоставлению гарантированных гражданам почтовых услуг национальным почтовым оператором и иных услуг по доставке корреспонденции и товаров, которые могут предоставлять различные участники рынка.



— Мы действуем в рыночных реалиях и хотим, чтобы на рынке была конкуренция, — говорит Дмитрий Страшнов. — Для этого необходимо, чтобы Почта имела те же возможности, которые имеют все остальные

игроки. Никто из 500 операторов, получивших лицензию, не повезет почту, скажем, на Камчатку. Почта России это делать обязана. Причем по фиксированным тарифам. А это означает необходимость введения компенсационного механизма. В форме государственных дотаций или некоего фонда универсальных услуг — это можно обсуждать. Главное, чтобы этот механизм был.



— Разделение почтовой связи на универсальную и курьерскую не соответствует актам Всемирного почтового союза, — отметил первый заместитель председателя Комитета Государственной Думы по информационной

политике Леонид Левин. — Более того, в пояснительной записке к законопроекту не приводится аргументация такого деления.

В текущей версии законопроекта любое действие национального почтового оператора подвергается жесткому государственному регулированию, даже тогда, когда речь идет о конкурентных рынках, что ставит Почту России в дискриминационные условия

Все участники «нулевого» чтения сошлись в том, что новый закон — это не закон о Почте России, это закон о рынке, на котором все игроки имеют равные права и возможности. С учетом того фактора, что сегодняшний национальный почтовый оператор — не просто структура почтовой связи, но нечто гораздо большее в социальном плане.



В частности, единоросс Илья Костунов отметил, что в своей нынешней редакции проект возлагает на Почту России массу дополнительных требований по поддержанию инфраструктуры, в том числе той,

которую, по новому закону, будут использовать частные операторы. Понятно, что коммерсанты выберут самые прибыльные секторы работы, а убыточные достанутся Почте. Снова прозвучал тезис о системе государственных компенсаций.



— Принятие данного проекта на долгие годы ввергнет страну в почтовый хаос, — предостерег коммунист Валентин Шурчанов, член думского Комитета по федеративному устройству и вопросам местного самоуправления. — Это приведет к возникновению огромного количества операторов почтовой связи, курьеров, кредитных организаций и других участников почтового процесса, которым по закону будет невозможно ограничить доступ к почтовой инфраструктуре. Что это означает на деле? Наглядный пример: почтальону купить велосипед, чтобы он объезжал свой участок. К нему придет коммерсант и скажет: «Давай до обеда будешь ездить ты, а после обеда на твоём велосипеде стану ездить я». Именно это и предусматривает законопроект.



— В чем опасность законопроекта, который мы сегодня с вами рассматриваем? — поддержал идейного оппонента единоросс Александр Хинштейн. — Нам предлагают поделить то, что прибыльно (доставка в городах), и то, что

всегда было и будет убыточно (доставка на селе). На сегодняшний день Почта как основной оператор вынуждена покрывать свои расходы путем перекрестного субсидирования. После того как мы примем закон в том виде, в котором он внесен, этого не будет. Частные доставщики, в интересах которых, как многие из нас предполагают, этот законопроект и готовился, будут получать суперприбыли, а Почта понесет убытки. Это приведет к печальным и вполне прогнозируемым последствиям.



— Для того чтобы максимально эффективно реализовать потенциал Почты с пользой для клиентов и для рентабельности самого предприятия, необходимо рассматривать всю структуру услуг службы в целом, — подчеркнул Алексей Митрофанов, председатель Комитета Государственной Думы по информационной политике, информационным технологиям и связи. — Суть в том, чтобы сеть Почты России покрывала всю страну, чтобы почтальон доходил до любой точки. Конечно же, это

нужно сохранить. Современная почта — это комплекс дополнительных услуг — от финансовых до государственных. Она выполняет важнейшие социальные функции, объединяет страну и поэтому стратегически важна для государства. Законопроект «О почтовой связи» — важный и нужный всем закон, в нем множество новаций, необходимых нашим гражданам, в том числе для упрощения связи с государством. Ко второму чтению мы будем собирать поправки, которых, на мой взгляд, может набраться больше сотни, так что раньше чем в мае законопроект из Госдумы не выйдет.

**Основное внимание СМИ было приковано к новому закону
«О почтовой связи», первое чтение которого состоялось
в Государственной думе РФ 12 марта.**



Проект закона делит почтовую связь, в зависимости от предназначения и условий пересылки, на универсальную и курьерскую. Так, универсальной предлагается считать общедоступную почтовую связь, имеющую регулярный характер и обеспечивающую пересылку всех видов и категорий отправлений по любому почтовому адресу как внутри страны, так и за ее пределами. Реализация таких услуг будет возложена на уполномоченного оператора универсальной почтовой связи. Обязательным условием для получения лицензии на оказание универсальных услуг почтовой связи будет наличие необходимой инфраструктуры. В свою очередь, курьерская связь будет отличаться свободой выбора территории обслуживания исходя из коммерческой целесообразности и спроса на услуги.

В настоящее время конкурентов ФГУП «Почта России», оказывающих почтовые услуги на системной основе, в России не существует — все действующие участники оказывают услуги связи локально, и они носят периодический характер. Демонопользация же сектора услуг почтовой связи позволит сформировать рынок системных услуг, повысив конкуренцию в этой сфере. Вместе с тем обратной стороной этого процесса, по мнению контрольного ведомства, может стать снижение доступности услуг почтовой связи.



Законопроект идеологически сейчас не очень корректен, считает замдиректора Института информационных технологий НИУ «Высшая школа экономики» Сергей Мальянов, в нем не прослеживается модель почтовой связи, нет увязки с принятой правительством стратегией развития почты. И если его принять в том виде, который есть сейчас, волнует эксперт, то «можно просто говорить о гибели национального почтового оператора».

Расширять сферу деятельности Почты, конечно, надо. В мире идет снижение потока письменной корреспонденции. И в 2008 году специально была принята Дохинская почтовая стратегия. Там как раз перечислены рекомендованные направления деятельности для почтовых операторов, такие как интернет-торговля, электронные и финансовые услуги.

В новом законе надо отразить существующие сейчас реалии, да с расчетом на перспективу. Чтобы он дал развиваться и почтовой связи в России, и не мешал тем, кто доставляет пиццу.



По заявлению замглавы Минкомсвязи РФ Михаила Евраева, на сегодняшний день в России уже сформирован полноценный рынок почтовых услуг, Роскомнадзором выдано более 500 лицензий на оказание услуг почтовой связи. «Настал момент, когда мы должны ввести на этом рынке цивилизованные правила, и тот законопроект, который сегодня рождается, позволит отрасли почтовой связи активно развиваться», — сообщил замминистра.

Замминистра также отметил, что необходимо решить проблему недискриминационного доступа к инфраструктуре почтовой связи. «Как правило, участники рынка ставят вопрос делимости универсальной услуги почтовой связи. Ценообразование при этом не должно приводить к убыткам для Почты России», — сказал замминистра.



Почта России будет отправлять значимые уведомления от госорганов по e-mail

Правительство разрабатывает систему, которая позволит отправлять юридически значимые уведомления от госорганов гражданам в электронном виде через Почту России, сообщает газета «Ведомости» со ссылкой на чиновника одного из ведомств.

Документы будут предоставляться Почтой двумя способами: в электронном или бумажном виде —

гражданин сможет сам выбирать, как он хочет их получать. Электронные документы отправляются на официальный электронный адрес пользователя, который будет обслуживать Почта России. Если такого адреса нет, то уведомление будет отправлено по гибридной почте — по электронной почте дойдет до ближайшего к получателю почтового отделения, там будет распечатано,

упаковано в конверт и доставлено адресату.

Сейчас вопрос прорабатывается с госорганами, которые будут пользоваться услугой, в частности с МВД, Федеральной службой судебных приставов (ФССП), Федеральной налоговой службой (ФНС) и другими, после этого он может быть вынесен на правительственную комиссию.

Счетная палата РФ в целом поддерживает акционирование Почты России

Счетная палата РФ направила в Госдуму официальное заключение на проект федерального закона «О почтовой связи», говорится в сообщении контрольного ведомства.

Законопроектом предлагается снять запрет на акционирование ФГУП «Почта России» в целях привлечения организацией дополнительного финансирования, а также снятия ряда ограничений законодательного и административного характера в ее деятельности.

В заключении сказано, что Счетная палата поддерживает законопроект с учетом высказанных к нему замечаний и предложений. Контрольное ведомство характеризует данную законодательную инициативу как актуальную и направленную на модернизацию отрасли почтовой связи.

Между тем Счетная палата отмечает, что сокращение доли участия Российской Федерации в уставном капитале ФГУП «Почта России» может привести к снижению

контроля государства за деятельностью данной организации, сокращению рабочих мест, а также к снижению доступности услуг почтовой связи и доставки пенсий и пособий.

В связи с этим Счетная палата предлагает дополнить законопроект положениями, которые предусматривали бы дальнейшее развитие ФГУП «Почта России» как акционерного общества, а также определили бы перспективы использования его имущества и земельных участков.



Правительство одобрило законопроект о регулировании беспошлинного ввоза посылок в Россию

Правительство РФ одобрило законопроект, предоставляющий ему полномочия по регулированию беспошлинного ввоза в Россию товаров для личного пользования, пересылаемых в международных почтовых отправлениях, следует из материалов на сайте Кабинета министров.

В январе стало известно, что ряд экспресс-операторов (среди них DHL, FedEx и другие) прекратили доставку в Россию посылок с товарами для физлиц. Они заявляли, что причиной стало ужесточение правил таможенного оформления, которое приводило к задержке доставки экспресс-грузов.

Позже глава ФТС Андрей Бельянинов сообщил, что после переговоров с операторами экспресс-доставки было решено установить следующие параметры для беспошлинного ввоза: стоимость одного почтового отправления не должна превышать 150–200 евро (действующий порог — 1000 евро), вес — 10 килограммов (сейчас — 31 килограмм).

Законопроект, подготовленный МЭР и Минфин, не содержит прямого указания на эти нормы, он лишь предоставляет право правительству их устанавливать.



Проект GMCS по автоматизации казначейства во ФГУП «Почта России» одержал победу в Национальной премии «Финансовый директор — 2013»

Журнал «Финансовый директор» объявил имена финансистов России, отличившихся своими достижениями в прошедшем году и ставших лауреатами V ежегодной Национальной премии «Финансовый директор — 2013». Заместитель генерального директора ФГУП «Почта России» Дмитрий Московский одержал победу в номинации «Лучший проект по автоматизации казначейства». Проект создания единой информационной системы казначейства (ЕИСК) был реализован компанией GMCS, входящей в МАУКОР.

ФГУП «Почта России» завершило внедрение единой информационной системы казначейства (ЕИСК) на платформе Microsoft Dynamics AX в 2013 году. Компания GMCS выступила подрядчиком по данному проекту. Система автоматизирует управление финансовыми потоками на трех основных уровнях: аппарат управления предприятием, УФС (филиал), почтамт (обособленное структурное подразделение). Ежемесячно в аппарате управления и региональных УФС производятся сотни тысяч как наличных, так и безналичных платежей. Использование ЕИСК существенно повышает эффективность управления и контроля денежных потоков.

На текущий момент число пользователей единой информационной системы управления казначейством ФГУП «Почта России» превышает 8 тыс. человек из всех структурных подразделений предприятия.

Автор — Владимир Образцов, директор Челябинского филиала Почты России.
Фото из окон Челябинского главпочтамта







Инеcса Галактионова:
*«Чтобы двигаться
вперед, нужно
бежать в два раза
быстрее»*

**Заместитель генерального директора Почты России
Инесса Галактионова возглавила коммерческий блок предприятия
в июле 2013 года. Осмысление ситуации, в которой находится
Почта России сегодня, поиск вариантов выхода из дотационного
режима существования, развитие почтовых сервисов мирового
уровня — об этом и многом другом ее интервью, открывающее
блок «Проект номера», посвященный коммерческой составляющей
деятельности предприятия.**

— Инесса, вы работали в западных коммерческих компаниях с совершенно иной корпоративной культурой. Насколько разница в менталитете и в вашем собственном восприятии происходящего помогает (или мешает) работать сейчас?

— Я работала в компаниях с разным подходом к ведению бизнеса, разной корпоративной культурой и разной степенью свободы. В каждом конкретном случае это определялось штаб-квартирой компании. Но общий вывод я сделала такой: добиваться результата можно в любой ситуации, вопрос в том, сколько времени и сил ты затратишь на процесс и как быстро получишь результат.

Ситуация в Почте России отлична тем, что не все происходящие здесь процессы или активности направлены на результат и, соответственно, приводят к результату. Можно даже сказать, что идет процесс ради процесса. Time to market, то есть время, проходящее от возникновения идеи до вывода на рынок нового продукта или услуги, сейчас абсурдно растянуто. С таким подходом к решению вопросов соперничать с конкурентами на рынке бесполезно. Если не перестроить менталитет и не начать двигаться, как в фильме с ускоренной перемоткой, можно распрощаться с амбициями стать лучшим почтовым оператором на рынке.

Льюис Кэрролл как-то сказал: «Чтобы стоять на месте, нужно бежать, а вот чтобы двигаться

вперед, нужно бежать в два раза быстрее». Этому мы и должны следовать.

— Можете описать ключевые задачи, которые поставлены перед коммерческим блоком?

— Мою собственную первоочередную задачу я вижу в создании сильной коммерческой команды как в центре, так и в регионах. Команды с четким функционалом, с зафиксированными целями и задачами, с созданными инструментами для решения поставленных задач и мотивированным рыночным окладом и прозрачной и логичной системой бонусов. Без этого невозможен рост выручки предприятия, рост прибыли, рост доли рынка по сегментам бизнеса, то есть те результаты, ради которых мы и работаем.

КОМПЕТЕНЦИИ НУЖНО «ВЫРАЩИВАТЬ»

— Какие конкретные шаги предпринимаются?

— Мы создаем новые компетенции и дисциплины, в рамках структуры коммерческого подразделения закладываем все принципы успешных коммерческих организаций. Уже усилили направление продаж, которое сфокусировано на работе с федеральными и региональными партнерами. Сейчас вырабатываем подход и инструменты для работы с государственными органами и бизнес-структурами. Сформированы новые принципы обслуживания потребителя, работы звонковых центров, изменены правила претензионной работы.

Мы активно разрабатываем стратегию нашего присутствия online, начиная от изменений нашего сайта и заканчивая разработкой стратегии электронной коммерции, создаем качественную базу для развития розничного бизнеса на базе почтовых отделений. В планах блока — создание продуктового портфеля, высоко rentable для бизнеса, с одной стороны, и привлекательного для более высокодоходной аудитории — с другой.

Помимо развития этих компетенций на базе аппарата управления предприятием мы будем создавать, «выращивать» их и в регионах, чтобы организация стала на прочные коммерческие рельсы.

СПРАВКА

Инесса Галактионова с 1996 по 2008 год работала в компании Philips, где занимала должности председателя совета по развитию бренда представительства Philips в России, директора по маркетингу представительства Philips в России, Украине, Белоруссии и Средней Азии. За время работы в компании Philips Инесса отвечала за развитие и продвижение одного из крупнейших направлений бизнеса — телевизионного, а также за маркетинговую деятельность компании в России, Украине, Белоруссии и Средней Азии.

С 2009 по 2013 год была коммерческим директором «Tele2 Россия». В сферу ее ответственности входили такие направления, как маркетинг, разработка тарифного портфеля, каналы продаж, управление звонковыми центрами и абонентским обслуживанием, развитие онлайн, удержание и развитие абонентской базы, а также направление корпоративных коммуникаций.

Если говорить о стратегических задачах, базу для которых мы создаем в этом году, то здесь можно назвать вывод на рынок нового продукта direct mail, изменение формата работы с темой подписки, а также защиту наших доходов от влияния «серой Почты»

— **Какие вы видите препятствия на этом пути? Чем необходимо заняться в первую очередь?**

— Одна из главных болевых точек — это отсутствие данных и аналитики. То, без чего на предприятии такого масштаба просто невозможно быстро и правильно принимать решения и реагировать на изменение рыночной ситуации. Как результат мы работаем только с теми сегментами рынка, которые нам остались от конкурентов. А что обычно оставляют в стороне? То, что невыгодно и приносит лишь убытки.

У наших команд как в центре, так и в регионах не хватает ни ресурсов, ни компетенций, чтобы удерживать текущих партнеров, не говоря уже о том, чтобы активно завоевывать рынок, выходить на новые сегменты бизнеса и привлекать новых партнеров.

Наше предприятие на данный момент не является коммерческим в правильном понимании этого термина. Рабочие процессы не «заточены» на достижение прибыли. Почта — это в лучшем случае сервисная организация, причем пока с не очень хорошим сервисом.

При этом мы обладаем огромными активами, являясь одной из самых крупных розничных сетей в мире, и масштабной логистической сетью, покрывающей 100% огромной территории России. Ни то ни другое мы пока не научились монетизировать.

КАК ЗАРАБАТЫВАТЬ МИЛЛИАРДЫ

— **Сегодня коммерческий блок, совместно с другими подразделениями, обеспечивает программу по повышению зарплаты работникам основного производства. В ближайшей перспективе это еще 10 млрд рублей зара-**

ботанных Почтой денег, ведь предприятие отказалось от государственных субсидий. Как вы планируете поднимать эту ношу?

— Нам приходится сейчас одновременно решать две комплексные задачи: во-первых, повышать эффективность текущего бизнеса, чтобы повлиять на операционные результаты уже этого года, а во-вторых, создавать базу для решения стратегических задач в течение следующих трех — пяти лет.

Если остановиться на планах текущего года, есть несколько вполне реализуемых мероприятий, которые можно провести быстро, что поможет уже в этом году повысить выручку и прибыль предприятия.

Первое — пересмотреть рентабельность как продуктового портфеля, так и договорных отношений с партнерами. Мы уже начали это делать в 2013 году и, без изменений объемов, видим, что только эта мера по разным категориям может привести к двукратному, а то и трехкратному росту. В прошлом году по приоритетным направлениям мы расторгли большую часть договоров с отрицательной рентабельностью, получили существенно лучшие условия по закупочным ценам. Кроме того, вводим новые категории с более высокой рентабельностью.

Второе — мы будем пересматривать цены на наши услуги. В таких категориях, как письменная корреспонденция, посылки, доставка счетов, мы уже подняли тарифы на 5–10%. Но здесь важен продуманный подход, а не простое повышение. Например, тариф на объявленную ценность мы, напротив, снижаем, чтобы сделать эту услугу более конкурентной на рынке. За счет дополнительных объемов и привлечения новых клиентов она вполне способна существенно

ПРЯМАЯ РЕЧЬ

Дмитрий СТРАШНОВ, генеральный директор Почты России:

«Инесса имеет огромный опыт управления коммерческой деятельностью, запуска новых бизнесов и направлений, разработки стратегии и формирования успешных управленческих команд. Я уверен, что ее знания и опыт помогут нашей компании быстрее достичь намеченных целей по увеличению доходности коммерческих направлений и повышению качества предоставляемых сервисов и услуг Почты России»

прирасти в выручке, у данной услуги хороший потенциал.

Третье: мы придаем новую динамику категориям, которые уже существуют в нашем портфеле товаров и услуг, но по разным причинам имеют либо слишком низкое проникновение, либо небольшие продажи, либо какие-то технологические проблемы, которые мешают этим направлениям расти. Это, например, денежные переводы, железнодорожные и лотерейные билеты, периодические печатные издания, подписка.

По каждому перспективному направлению составлен план действий, включающий в себя новые торговые условия, план по обучению операторов, продвижение и создание спроса на данные категории.

Если же говорить о стратегических задачах, базу для которых мы создаем в этом году, но основной эффект ожидаем, как я уже говорила раньше, через три — пять лет, то здесь можно назвать вывод на рынок нового продукта direct mail, изменение формата работы с темой подписки, а также защиту наших доходов от влияния «серой Почты».

Конечно, каждая из указанных тем требует тщательной подготовки и четкого, последовательного плана реализации. Но результат стоит того — по любой из приведенных тем мы можем получить миллиарды рублей в выручке и прибыли предприятия.

ГЕНЕРАЛЬСКИЙ ПРИНЦИП

— Фронт-офисы в свете задач, стоящих перед Почтой, будут самой затратной составляющей бизнеса. Каким вы видите фронт-офис Почты России в ближайшей и отдаленной перспективах? Как они будут оправдывать свое существование, особенно в отдаленных населенных пунктах страны?

— Какие конкретно изменения произойдут во фронт-офисах, в том числе и внешние, мы покажем через три-четыре месяца. Но уже сейчас можно точно сказать, что точки продаж почтовых товаров и услуг будут максимально ориентированы на клиента — иметь интуитивно понятную навигацию, предоставлять клиентам новые продукты и услуги в привлекательной и удобной форме. Обязательно появятся

элементы самообслуживания, разгружающие рабочие окна, — терминалы, вендинговые машины для продажи марок, конвертов, электронные очереди.

Что касается отделений связи в отдаленных областях, обязательным элементом выведения этих отделений в зону безубыточности (или даже прибыльности) будет подключение этих отделений к Интернету, чтобы была возможность предоставлять более широкий спектр услуг, в первую очередь в финансовой сфере. Помощь в организации этой дорогостоящей деятельности будет оказана государством в рамках программы по покрытию населенных пунктов численностью от 500 человек оптоволоконной связью.

Помимо этого мы пересматриваем новые торговые условия по продуктовым договорам, по бытовой химии и периодике, которые также должны позитивно сказаться на финансовых результатах Почты России.

— Все перечисленные мероприятия подразумевают существенную корректировку идеологии Почты России...

— Не люблю говорить лозунгами, но... Мы пришли, чтобы использовать весь наш опыт и знания на благо Почты России, чтобы достойно выполнять свою работу.

Чтобы в какой-то момент времени мы смогли, оглянувшись назад, с гордостью сказать, что мы тоже имели отношение к этим позитивным изменениям, которые произошли.

Мы готовы много работать, учиться у людей и индустрии, мы понимаем, что без наших коллег из других направлений, без наших сотрудников в регионах мы ничего не сможем сделать. Только совместная и последовательная работа над поставленными задачами может привести к успеху.

Закончить свое интервью я хочу словами генерала Джорджа С. Паттона: «Я не боюсь неудач. Я боюсь только замедления того двигателя внутри меня, который бьется, говоря: «Продолжай идти, кто-то должен быть на вершине, почему не ты?»

Я уверена, что Почта России должна быть на вершине, должна стать лучшей компанией в почтовой отрасли!

Точки продаж почтовых товаров и услуг будут максимально ориентированы на клиента — иметь интуитивно понятную навигацию, предоставлять клиентам новые продукты и услуги в привлекательной и удобной форме



Марина Гончарова:
*«Упростить жизнь
своим клиентам
и в итоге самим себе
мы просто обязаны»*

*Объем бизнеса Почты России к 2018 году должен
увеличиться вдвое.*

*Большие надежды в финансовом плане
возлагаются в том числе и на расширение
спектра услуг, предоставляемых Почтой. О новых
источниках прибыли рассказывает руководитель
департамента почтовых услуг Почты России
Марина Гончарова.*

Мы активно развиваем СМС-сервисы.
Теперь мы планируем привлечь
к ним компании, занимающиеся
интернет-торговлей или торговлей
по каталогам

ПОЛУЧИТЕ, РАСПИШИТЕСЬ

— *Марина, сегодня Почта России остро нуждается в собственных дополнительных источниках доходов. Как в этом вопросе помогут новые услуги и продукты?*

— Речь идет скорее не о новых услугах, а об оптимизации, адаптации уже существующих продуктов под конкретные рыночные сегменты. И здесь важны не только финансовые показатели, но и имидж Почты России как динамичной и технологически развитой компании.

— *Но появление новых услуг все же предполагается?*

— Конечно. Например, мы активно развиваем СМС-сервисы. Сегодня любой человек, отправляющий посылку или бандероль, может заказать СМС-оповещение о доставке своего отправления и передаче его получателю. Мы планируем совершенствовать эту услугу, привлечь к СМС-сервисам компании, занимающиеся интернет-торговлей или торговлей по каталогам. Здесь и объемы будут другие, и цены. Потребуется дополнительная настройка информационных систем, но в итоге все должно заработать в полную силу.

— *Избыток разнообразной бумажной документации — это общая проблема Почты, доставшаяся в наследство еще с советских времен...*

— Да, это так. Чтобы просто отправить посылку, нужно заполнить адресный бланк, сопроводительный бланк, бланк наложенного платежа — три документа, содержащие по сути одну и ту же информацию.

Сейчас наши технологи тестируют усовершенствование, позволяющее печатать всего один бланк и не заполнять вторую «простыню».

Огромное количество бланков мы будем переводить в электронный формат. Например, чтобы не печатать бланк заказа для СМС-уведомления, можно будет просто продиктовать оператору свой номер. Что касается наложенных платежей — в пути следования почтового отправления эта информация не нужна, она востребована только в конечном пункте. Мы можем в начальном пункте цепочки загрузить в систему всю информацию: расчетный счет, куда должны вернуться деньги, и так далее — тем самым уменьшить число сопровождающих бумаг, облегчить жизнь клиенту. Есть документы, которые имеют юридическую значимость и о получении которых другим человеком нужно иметь подтверждение. И это подтверждение должно обладать юридической силой. Как это делается сейчас?

Получатель расписывается в бланке уведомления, и дальше этот бланк возвращается отправителю обычной почтой.

Как это может быть? Получатель расписывается в извещении, и в тот же день отправитель в другом городе уведомляется о доставке своего письма и вручении его получателю.

Бумага не путешествует по стране. Просто отправитель приходит на Почту, и мы ему вручаем уведомление с нашей печатью, которое будет обладать юридической силой. Множество организаций готовы платить за возможность применения такой схемы. А ведь это более ста миллионов писем

**ОТПРАВЛЕНИЕ
1-ГО КЛАССА**

**СКОРОСТЬ
ДОСТАВКИ —
В ТРИ РАЗА
БЫСТРЕЕ
ОБЫЧНОГО
И НА**

**30%
ДОРОЖЕ.
ЕЖЕГОДНЫЙ
ПРИРОСТ —
40%**

*Пока директ-мейл в нашей
стране развит очень
слабо. Причина — слишком
высокая стоимость такой
рассылки и в конечном счете
неприемлемая стоимость
контакта с каждым
потенциальным покупателем*

с уведомлением о вручении в год! Это не только оптимизация бумажного оборота, но и реальный источник дополнительных доходов.

— *Вы упомянули об усовершенствовании существующих видов услуг. Можете привести пример?*

— Конечно. Уже много лет практикуются три вида отправлений — обычные, 1-го класса и экспресс-почта. Подсчет тарифов всегда вызывал затруднения, он зависел от множества факторов, например от тарифов авиаперевозчиков. Сегодня мы оптимизируем принцип тарификации, что позволит не только упростить операции, но и сделать их более понятными, прозрачными для клиента.

Особые надежды возлагаем именно на бандероли 1-го класса — это несколько быстрее, чем обычная посылка, но дешевле, чем экспресс-отправление. А самое главное, под характеристики бандеролей 1-го класса — до 2,5 кг — теоретически подпадают 90% всех интернет-отправлений: планшеты, телефоны, фотоаппараты. Именно такие отправления обеспечивают прирост объемов перевозок до 40% ежегодно.

— *Насколько посылка 1-го класса дороже и быстрее обычной?*

— Цена зависит от веса, но в среднем 1-й класс дороже, чем обыкновенная посылка, процентов на 30. И примерно втрое быстрее. Скажем,

из Москвы во Владивосток обычная посылка идет 14 дней, 1-го класса — 4 дня.

ПОСЫЛКА ОТ ДЕДА МОРОЗА

— *Один из источников доходов для многих почтовых операторов на Западе — директ-мейл, или адресные рекламные рассылки. Планирует ли Почта России развивать это направление?*

— Пока директ-мейл в нашей стране развит слабо. Причина — слишком высокая стоимость такой рассылки и в конечном счете неприемлемая стоимость контакта с каждым потенциальным покупателем. Сделать рассылку дешевле можно только за счет каче-

ственного увеличения объемов, а это, в свою очередь, невозможно без адресной базы покупателей.

Почта России как раз планирует создать такую базу и поддерживать ее в актуальном состоянии. Это одно из основных условий развития директ-мейла.

— *Как можно заставить людей раскрыть свою личную информацию?*

— Заинтересовать в результате представления некоторых своих личных данных посредством, например, заполнения «тематических» анкет. Есть много примеров. Та же итальянская Почта, скажем, разыгрывала отдых на Мальдивах: заполни анкету — просто

ДОХОД ОТ ЭЛЕКТРОННЫХ УВЕДОМЛЕНИЙ:

100

МЛН

уведомлений в год,
по 15 рублей каждое.

ОБЩАЯ ПРИВЫЛЬ -

1,5

МЛРД РУБЛЕЙ.

ДОХОД ПРИ
РЕНТАБЕЛЬНОСТИ
В 10% —

150

МЛН РУБЛЕЙ
В ГОД*

* Данные за 2013 год

*Мы подготовили сервис
персональных поздравлений
к 23 Февраля и 8 Марта.
Сформированы тематические
наборы подарков, различных
поздравительных текстов. Просто
подписываешься, оплачиваешь
и забываешь об этом*



расставь галочки за пять минут — и выиграй путевку на курорт.

— *Один из удачных проектов Почты последних лет — поздравления от Деда Мороза. Вообще тема персональных поздравлений кажется перспективной при нашей вечной нехватке времени.*

— Мы запустили сервис с поздравлениями от Деда Мороза еще в середине 2000-х, и все эти годы объем таких отправок стабильно рос. Настала пора сделать эту историю круглогодичной. Множество людей в нашей стране живут вдали от родных и близких, и спрос на такие услуги огромный.

Сейчас мы подготовили сервис персональных поздравлений к 23 Февраля и 8 Марта. Сформированы тематические наборы подарков, различных поздравительных текстов. Клиент оформляет подписку на сервис, и дальше мы все делаем сами. А поздравитель только принимает благодарности от адресатов, о которых он (с помощью Почты России) не забыл. По сути, это «магазин Почты России», то есть мы заходим в смежные для себя отрасли.

— *Какова средняя стоимость одного такого отправления?*

— Если просто поздравление — 150–200 рублей, а если с подарком — от 450 рублей и выше. Это может быть мягкая игрушка, набор чая, плед, книги...

В результате мы можем получить от 100 до 300 тысяч отправок (по каждому празднику) средней стоимостью порядка 450 рублей.

ТАРИФ «ГИБКИЙ»

— *Как скажется поиск дополнительных источников доходов на тарифной политике Почты России?*

— Тарифы, разумеется, будут меняться, но далеко не всегда в большую сторону. Мы с вами говорили про директ-мейл. Там тарифы нужно, наоборот, снижать, иначе этой услуги просто не будет. Не факт, что вырастет и тариф на посылки 1-го класса. Тарифы на так называемые дополнительные услуги также могут различаться от региона к региону. Где-то за ту же упаковку посылки с вас возьмут 20 рублей, а где-то — 50 рублей. Мы сейчас реализуем программу по унификации тарифов.

По каждой услуге будет прозрачная, четкая методика расчетов.

— *Каковы в целом ожидания от введения новых услуг и насколько они соответствуют новым финансовым потребностям Почты?*

— Наша цель — получение дополнительных доходов за счет увеличения объемов бизнеса. Получать дополнительные доходы можно разными путями — оптимизируя процессы, снижая издержки. Но главное — это как раз новые, качественные продукты, интересные потребителю.

**ДОХОДНЫЙ
ПОТЕНЦИАЛ
ПЕРСОНАЛЬНЫХ
ПОЗДРАВЛЕНИЙ:**

**от 100
до 300
тысяч**

поздравлений (по
каждому празднику)

**СРЕДНЕЙ
СТОИМОСТЬЮ
ПОРЯДКА
450
РУБЛЕЙ**

Беседовал Григорий Вольф



Важно не придумывать новые атрибуты бренда, а укрепить те, что традиционно присущи национальной почтовой службе. И переосмыслить их в современном контексте.

Почта для людей

БЕСЕДА ПЕРВАЯ

Застекленная переговорка встроена прямо в коридор, за стенами постоянно мелькают люди. Многие останавливаются, узнав Полину, улыбаются, но войти в ярко освещенную комнату, где колдует фотограф, не решаются. Через стекло разыгрывается пантомима, смысл которой легко угадывается: зайди, как будет время. «Тебя здесь многие знают». — «Да, эта комната несколько месяцев была моим вторым домом. Приходили люди, и я все время рассказывала одно и то же — зачем нам нужен бренд». — «Не понимали или не слушали?» — «И понимали, и слушали. Особенно после того, как я говорила: «О брендах и брендинге можно было бы так много не говорить, если бы речь не шла о деньгах. Огромных деньгах». — «Вдохновлялись?» — «Конечно, но (потом) называли меня занудой».

— Почему?

— Люди приходили и говорили: нам нужен плакат. Или, там, вывеска. Я спрашиваю: для чего? Расскажите все. И пока они не рассказывали мне всю историю — что они собираются делать, зачем, когда, для кого, как и с каким ожидаемым эффектом, маркетинг не брался за работу. Люди удивлялись, ведь привыкли, что маркетинг — это «стол заказов», где все оценивается по принципу «нравится — не нравится». Я первое, что сделала, — вывела из обихода своих ближайших коллег именно это выражение. «Нравится» — это дома. А у нас — «правильно — неправильно», подходит для решения поставленной маркетинговой задачи или нет. Работать нужно от целеполагания, а не от собственных вкусовых предпочтений. Но это непросто.

— К чему такие сложности?

Полина Пашкевич, директор департамента маркетинга и развития бренда Почты России, рисует на доске модель Солнечной системы, только урезанную — только «солнце» и две «орбиты планет».

— Это, — показывает на «солнце», — эссенция бренда, то, ради чего бренд существует. Почта существует ради сближения между любыми условными А и Б, и тут ничего выдумывать не нужно — нам повезло. Вокруг (маркер стучит по «орбитам планет») — то, как бренд существует, его атрибуты и рациональные составляющие. То, что приносит

деньги. И все они работают на ДОВЕРИЕ к бренду. Да-да, вот именно так — все буквы заглавные. Важнее доверия ничего нет. Заслужить доверие сложно, потерять легко.

— Не хотелось бы потерять...

— А для этого существует вторая схема, — маркер снова скрипит по доске. Три окружности внахлест образуют небольшой сектор в центре, который тоже закрашивается. — Она показывает, из чего состоит доверие. Первый круг — «Что мы делаем?» — это наши продукты и услуги. Второй — «Как мы выглядим?» — касается нашего фирменного стиля и оформления тех мест, куда приходит тот, чье доверие мы хотим завоевать. И третий — «Как мы говорим?» — это речь операторов, реклама, PR, IVR, те самые вывески, информационные материалы.

— А место их соприкосновения — то, что ты закрасила?

— Это и есть бренд — обещание, в которое поверят клиенты. И если круги расходятся, нет области пересечения, обещание не выполняется, доверие исчезает, бренд рушится.

— И все это ты говорила людям вместо того, чтобы просто дать им красивую вывеску?

— Да.

Продолжение на стр. 28–29.

Поворот на 360°

Внутри коммерческого блока Почты России активно вызревает принципиально новый формат маркетинговых коммуникаций — возрождение, укрепление и развитие доверия потребителя к компании. О первых шагах в этом направлении рассказывает руководитель профильного отдела Никита Ничкалюк.



ЦЕЛЕПОЛАГАНИЕ

Убедить потребителя в том, что Почта меняется в лучшую сторону, — вот наша первая задача сегодня.

Не имеет смысла заявлять о том, что Почта России стала работать лучше и быстрее, стала более дружелюбной клиенту, пока Почта действительно не начнет становиться такой. Разрыв между обещанием и фактом нам не простят. Потребитель сразу проголосует против такого диссонанса, и проголосует кошельком, то есть уйдет к конкурентам.

Чтобы правильно расставить акценты в сообщении, нам нужна коммуникационная стратегия, которая учтет и объединит все факторы работы над поставленной задачей — как внутренние, так и внешние. По сути, стратегия как раз и должна исключить даже самую возможность разрыва между обещаниями и действиями, опираясь прежде всего на ценности и позиционирование бренда Почты России как надежной, заботливой компании, которые формировались многие годы, даже столетия. Надо снова начать быть таковой.

СИНЕРГЕТИЧЕСКИЙ ЭФФЕКТ

Инструменты, с помощью которых мы будем доносить имиджевые сообщения до клиента, — это прежде всего интегрированные маркетинговые коммуникации. Именно совместное использование всех видов коммуникаций, работающих

на единую цель, даст синергетический эффект — и наши сообщения будут услышаны, восприняты с меньшими усилиями, чем если действовать разрозненно.

Мы применим систему интегрированных маркетинговых коммуникации «360°», позволяющую построить постоянный контакт с потребителем за счет присутствия в разных местах в течение дня, с которыми потребитель сталкивается в своей жизни, с целью достижения внимания потребителя при помощи донесения одного и того же сообщения в различных каналах коммуникации.

Например, потребитель (и не просто потребитель, а представитель определенной целевой группы, для которого и спланирована наша интегрированная коммуникация) пару раз увидит нашу рекламу на ТВ, что-то прочитает о нас в Интернете, а потом услышит об этом же по радио. Комплексное воздействие сможет побудить его к пересмотру устоявшегося негативного мнения о Почте и создаст благоприятную почву для возможной покупки. Это психология. Если все будет сделано правильно, результат гарантирован.

Конечно, у жителей мегаполисов и провинции две разные Почты России. В глубинке почтовое отделение — это центр всей жизни. Здесь спрос не только на почтовые услуги и товары, но и на продукты, предметы быта, информацию о «внешнем мире». Тут и восприятие достаточно позитивное.

Горожане же воспринимают Почту более функционально — как место отправки и получения корреспонденции. И любой промах или неудобство здесь не прощаются.

Наша новая маркетинговая политика должна и будет учитывать эти нюансы, четко сегментируя аудиторию. Информация должна быть адресной, иначе она не дойдет до своего потребителя, деньги будут потрачены зря.

ЭФФЕКТИВНЫЙ ПОДХОД ВО ВСЕМ

Если говорить о возрождении имиджа Почты России и его трансформации под современные реалии, для нас здесь важен максимальный охват аудитории, привлечение всех категорий потребителей, в том числе потенциальных. Нам нужен рост аудитории за счет ее расширения.

Наша концепция продвижения будет учитывать и использовать в полной мере возможности всех медийных каналов, и прежде всего самых охватных вроде телевидения, так как речь пойдет о построении эмоционального отношения к бренду, а не просто «донесении знания» о продуктах и услугах.

Современный подход Почты к сегментированию — это, конечно, использование Интернета, ведь он единственный медийный канал, дающий 100%-ную гарантию работы с четкими целевыми группами. Если человек забывает в поисковике «купить авиабилет», вряд ли он

в этот момент ищет себе новую пару обуви. Достаточно предложить ему искомое — и клиент потенциально твой. Возникает прямой контакт с целевой аудиторией, нет «стрельбы из пушки по воробьям», нет лишних трат рекламного бюджета.

ЧТО МЫ БУДЕМ И ЧЕГО НЕ БУДЕМ ГОВОРИТЬ

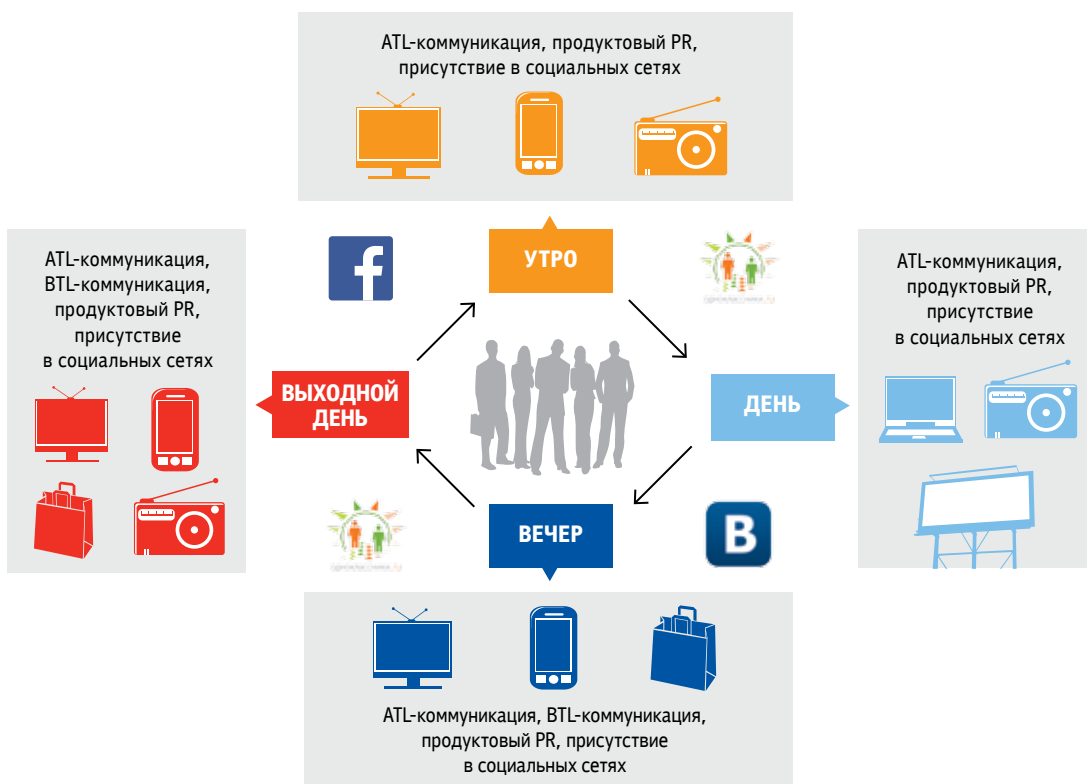
Эффективный подход к маркетинговым коммуникациям подразумевает знание разницы между скидочными акциями и формированием ценности бренда. Важно разработать правильный микс, иначе одно будет противоречить другому. Преданность покупателя той или иной коммерческой компании нельзя купить. Все, чего мы сможем достичь через промоакции, — это сформировать у потребителя привязанность к минутной выгоде, но никак не привязанность к бренду. Для возрождения бренда компании необходимо, чтобы главным маркетинговым сообщением было сообщение не о цене, а о соответствии покупательским потребностям.

То есть продукт или услуга должны быть на высоте как по качеству, так и по соответствию ожиданиям.

Мы будем выстраивать долгосрочный и четкий диалог с потребителем, говоря о том, кто мы есть в деле, куда мы движемся, что мы даем людям.

Беседовала Мария Истомина

ИНТЕГРИРОВАННЫЕ МАРКЕТИНГОВЫЕ КОММУНИКАЦИИ (360° КОММУНИКАЦИЯ)



Почта для людей

БЕСЕДА ВТОРАЯ

Полутемный актовый зал на Варшавке, здесь прохладно и очень официально. Белые кожаные кресла, ковровые дорожки, много габаритной символики.

— Кое-что предстоит подкорректировать. Если мы хотим создать «Почту для людей», — Полина бросает взгляд на помпезные кресла в президиуме, — давай лучше здесь... Мы приземляемся в зале, прямо на ступеньках.

— **И какова же идея «Почты для людей»?**

— Перестройка от эгоцентричной производственной организации, сконцентрированной на продукте, к клиентоцентричной коммерческой компании, где отношения с клиентом в центре любого процесса.

— **Переведи...**

— Во всех точках контакта клиента с брендом — будь то общение с оператором почтового отделения, call-центра, извещение о получении посылки, вывеска на здании, СМС-оповещение, реклама на радио, мебель в отделении, внешний вид сотрудников — во всех ситуациях Почта России заявляет о себе, делает обещания, выстраивает отношения — так же, как обычный человек.

— **Но Почта не человек.**

— Но мы-то все люди — и внутри Почты, и извне. Люди составляют Почту, и люди в нее приходят. Это только кажется, что клиент продуманно выбирает бренд по массе критериев — цене, качеству, стране изготовления, сроку годности, функциональности... На самом деле все намного сложнее. Только частично наш мозг подходит с рациональной точки зрения к предоставленному выбору, к принятию решения.

Вот бутылка кефира. Почему я купила именно этот бренд, а не другой, который стоял рядом? Потому что доверяю ему больше, чем другим. Бренд правильно вызвал у меня ДОВЕРИЕ, дал правиль-

ное ОБЕЩАНИЕ. Но мы как люди делаем выбор подсознательно и не в состоянии это объяснить самим себе. То, почему мы выбираем ту или иную марку автомобиля, авиакомпанию, становимся клиентом того или иного банка, страховой компании. Если «мой» кефир на пару рублей дороже того, что рядом, я все равно куплю «свой». И объясню это тем, что он вкуснее. Хотя при любом тесте на вкус, без этикеток, могу выбрать и другой!

Это область эмоциональных параметров, все происходит на уровне ощущений. И успешные

компании зарабатывают огромные деньги на этом потому, что научились всем этим управлять через общение: визуальное, аудио-, тактильное и так далее. И не только управлять, но и жестко контролировать дозировку и направленность сообщений.

— **Например?**

— Ричард Брэнсон со своей мультибрендовой Virgin Group. McDonald's, сумевший выбраться из кризиса и дающий клиенту то, что он захочет завтра, но не может выра-

зить словами сегодня. IKEA, решающая фундаментальную проблему создания домашнего комфорта минимальными усилиями и затратами. Аэрофлот, Сбербанк. Кстати, новая команда управленцев пришла в большинстве своем из компаний, где применяются аналогичные методики.

Бренд создается и управляется этими людьми, они — носители базовых идей бренда. Плюс руководители государства, которые хранят ту самую эссенцию бренда, национальную почтовую идею. Глубинные интервью и рассуждения этих людей лягут в основу понимания сути бренда Почты России, после чего начнется его выстраивание. Доверие именно этих людей станет залогом доверия всех остальных.

— **И прибыли предприятия?**

— Конечно. Причем в трех измерениях сразу. Чем больше доверия, тем больше обращений/посе-



На открытии многофункционального Логистического центра во Внуково

щений, тем чаще эти посещения, тем с большей легкостью производятся покупки.

— *То есть клиент влюбляется в бренд?*

— Да, возникает чисто эмоциональное доверие, как к любимому человеку. А к любимым чаще и с большей легкостью обращаются, то есть в нашем случае — чаще и больше покупают наши услуги и продукты.

Мы со своей стороны всегда дарим клиенту чуть больше, чем он от нас ожидает — еще одну улыбку, еще одно приветливое слово. Добавочная

ценность бренда — вот как это все называется. И если это засядет в каждом из нас, определит прежде всего наше отношение к самим себе, будет смысл работать.

Но это не значит, что нам достаточно «починить» только то, как мы говорим, как выглядим. В фундамент бизнеса всегда заливается ЧТО — что мы делаем и как. У нас всегда есть и будет доставка писем и посылок, переводы и выплаты пенсий. Помнишь три круга? Их должно быть именно три.

Окончание на стр. 32–33.

ДОВЕРИЕ,
НАДЕЖНОСТЬ,
ЗАБОТА

ПРОСТЫЕ
И ПОНЯТНЫЕ
ПРОДУКТЫ
И УСЛУГИ
В ДОСТУПНЫХ
И УДОБНЫХ ТОЧКАХ
ПРОДАЖ

ДОСТУПНЫЕ
И ОПРАВДАНЫЕ
ЦЕНЫ

- Бренд — это **обещание**, данное целевой аудитории.
- Бренд — это **отношения**, выстраивающиеся с целевой аудиторией путем коммуникаций.
- Бренд — коллективный **результат восприятия**, построенный на **опыте общения** в разных точках контакта.

Другое измерение

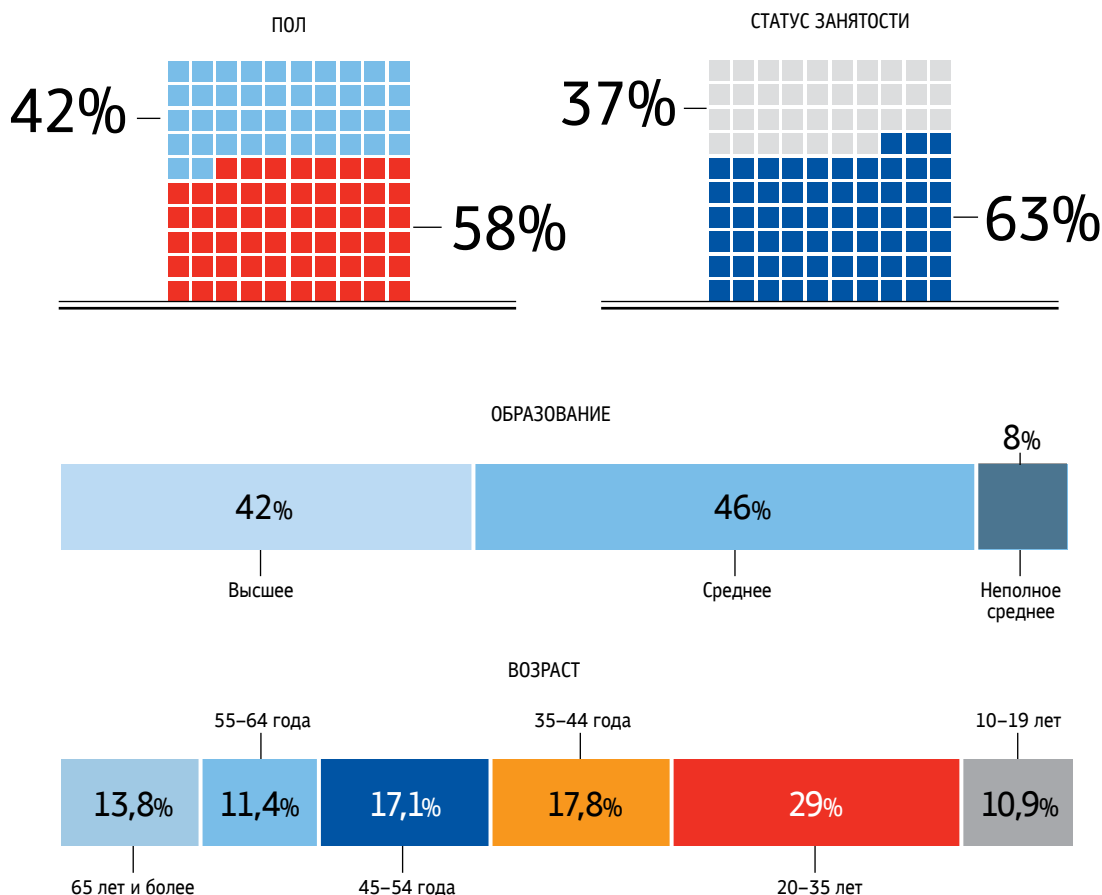
Каков портрет клиента Почты России? Как часто и по какому поводу люди приходят в отделения почтовой связи? Многие здесь могут прояснить данные исследований.

ПОРТРЕТ КЛИЕНТА ПОЧТЫ РОССИИ

Среди клиентов Почты России преобладают женщины (58%), люди со средним или неполным средним образованием (54%), работающие (63%).

Почти 40% всех клиентов составляют люди моложе 35 лет, около 35% — от 35 до 54 лет, чуть больше четверти всех клиентов — это люди 55 лет и старше.

Не работают 37% клиентов Почты России, включая 16% пенсионеров и 12% учащихся/студентов.



Проанализировать позиции Почты России в системе предпочтений потребителей и наметить пути для роста и развития призвана новая команда Отдела исследований в Департаменте маркетинга и развития бренда Почты России.

РУКОВОДИТЕЛЬ ОТДЕЛА

Олег Гутсон

Занимается маркетинговыми исследованиями уже 18 лет, с момента окончания социологического факультета Московского университета. Долгое время работал в компании «Лиггетт-Дукат», где вместе с коллегами с нуля создал бренд LD (сейчас входит в портфель глобальных брендов международного концерна JTI и успеш-

но продается более чем в 30 странах по всему миру). На Почту России пришел из компании Unilever, где отвечал за исследования в категории продовольственных товаров и занимался общим изменением (ребрендингом) брендов Calvé и «Балтимор», включая новые вкусы, имидж, упаковку и коммуникации.

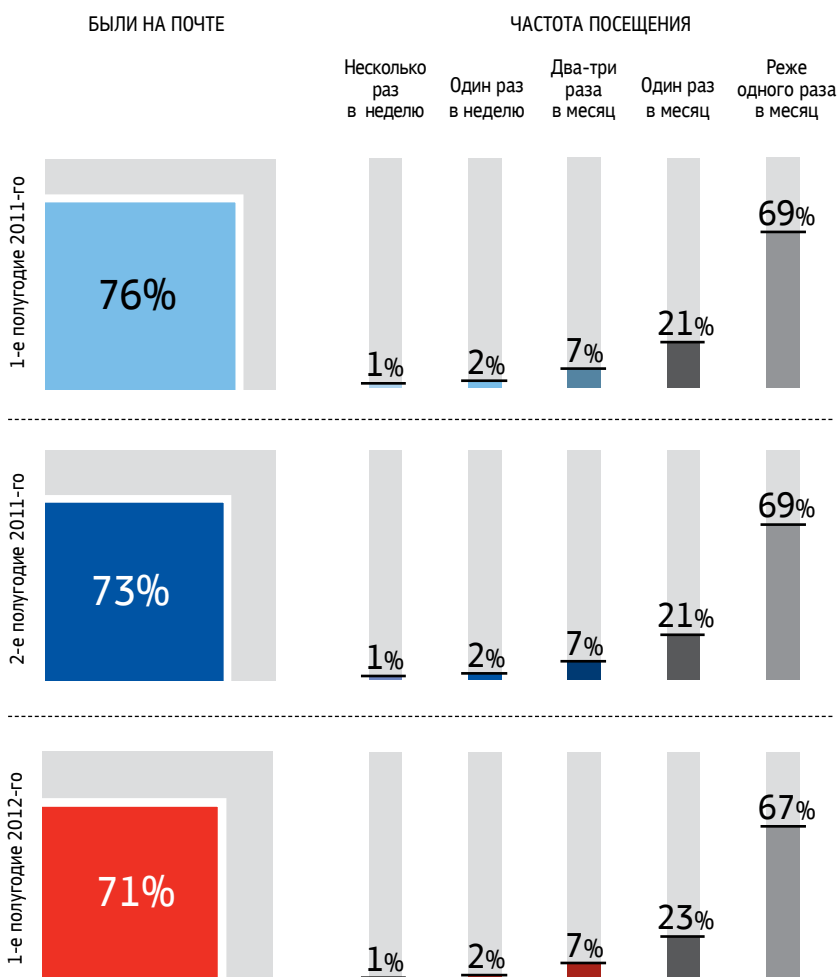
ДОСЬЕ



ПОСЕЩЕНИЕ ПОЧТОВЫХ ОТДЕЛЕНИЙ

Более **70%** россиян посещают отделения почтовой связи.

Большинство посетителей почтовых отделений бывают там реже одного раза в месяц, **23%** — раз в месяц.



По данным исследования «Российского индекса целевых групп», проведенного компанией Synovate Comcon в первой половине 2012 года среди 12 000 человек в возрасте от 10 лет в 50 городах России с населением 100 000 жителей и больше.

Данные предоставлены Отделом исследований рынка Департамента маркетинга и развития бренда.

НОВЫЕ ЗАДАЧИ

«На мой взгляд, прежде всего будет востребован мой опыт как в области создания новых брендов, так и антикризисной корректировки существующих, — считает Олег. — Речь идет о тщательном анализе рационального и эмоционального восприятия бренда потребителями, поиске глубинных объяснений, так называемых инсайтов. Затем — совместная со всем маркетингом работа над возможными направлениями позиционирования и визуализации бренда и последующее

тестирование разработанных вариантов. Задачи, которые предстоит решать, масштабные, но от этого только еще более интересные».

НОВЫЙ ПОДХОД

«Я хотел бы изменить сам подход к маркетинговым исследованиям, — рассказывает Олег. — С одной стороны, необходимо добиться того, чтобы все основные решения, касающиеся потребителей, опирались на их собственные потребности и предпочтения, с другой — избегать «исследований для исследователей». Под-

готовка каждого нового маркетингового исследования (которые, кстати, стоят немалых денег) должна быть оправдана как наличием актуальной бизнес-задачи, так и, что не менее важно, принципиальной возможностью ее решения выбранным методом».

ПЛАНЫ

В этом году Почта России собирается впервые в истории измерить свой brand equity, «капитал бренда», то есть «величину» его ценности для потребителя. «Мы планируем провести два замера: до начала запланированной имиджевой кампании, а затем после ее запуска, — рассказывает Олег Гутсон. — Это позволит оценить эффективность кампании и скорректировать дальнейшие действия».

Совместно с Департаментом по работе с потребителями будет проведен очередной этап «Таинственного клиента» — проекта по проверке работы почтовых отделений. «В результате мы получим независимую оценку качества обслуживания посетителей, включая компетентность, дисциплину, стиль общения и даже внешний вид персонала», — отмечает руководитель отдела.

Также будет вновь измерен один из ключевых индикаторов в сфере услуг — индекс удовлетворенности потребителей (так называемый CSI — Customer Satisfaction Index), но на этот раз вместе с индексом лояльности потребителей. «Именно на основе этого исследования будут выработаны те ключевые показатели эффективности (KPI), которые станут основой для оценки деятельности менеджмента Почты России, — подчеркивает Олег. — Разумеется, эти показатели будут анализироваться не только сами по себе, но и в сравнении с другими крупными российскими компаниями, предоставляющими услуги населению, например Сбербанком, РЖД, «Аэрофлотом». Такое исследование в дальнейшем также планируется поставить на регулярную основу. Кроме того, для приоритетных сегментов рынка почтовых, финансовых и розничных услуг запланированы исследования, которые помогут нам понять объем и структуру рынка, основных игроков, место Почты России, коммерческую привлекательность и тенденции развития. Эти проекты мы будем проводить в тесном сотрудничестве с профильными департаментами Коммерческой дирекции».

Почта для людей

БЕСЕДА ТРЕТЬЯ

На столе разложены обычные крафт-пакеты, похожие на «ашановские». На них крупными синими буквами: «Знаю район как свои пять пальцев», «Сохраняю спокойствие в любой ситуации», «Трудности меня не пугают» и т. п.

— Люди не будут ходить с этими пакетами по улицам.

— Будут. Уже ходят.

— Новая политика бренда в действии?

— Только маленькая ее частичка. Конкретная акция для HR-кампании по набору персонала в Москве и Московской области. Лишь фрагмент пазла, которых будет множество и они сложатся в одну картинку только по одному направлению бренд-политики. Которая в свою очередь будет состоять из множества таких картинок.

И процесс, кстати, должен идти обратный, то есть сначала — определяться самая общая картинка, а потом уже придумываться кусочки пазла, на которые мы ее будем разделять и забрасывать в разные каналы коммуникации с потребителями.

Это (кивок на пакеты) вынужденная временная мера. Это не значит, что следует набирать персонал таким образом по всей стране. Это не сработает. А в Москве сработает. И на набор персонала, и на имидж. Пора показывать, что мы меняемся. Для всей страны будут созданы шаблоны макетов для печати, онлайн-размещения, сценарии для радиороликов — некий универсальный набор инструментов, которыми будет предложено пользоваться.

— И что это даст?

— Постоянство в поведении каждого из нас с целью добиться доверия и удержать его. Это непрерывный процесс, мы его запустим, как только поймем, ЧТО мы хотим рассказать о себе, КТО же мы такие есть, какие ценности нам присущи? Какими взглядами мы обладаем? Зачем мы тут вообще? В чем суть нашего существования?

— То есть мы опять возвращаемся к «национальной почтовой идее».

— Конечно, ведь это единственная константа. Все остальные процессы вокруг бренда должны быть живыми. Иначе мы быстро устареваем в глазах клиента, перестанем давать актуальные обещания, экспериментировать и нам предпочтут конкурентов.

— Их нет.

— Уже есть, по отдельным видам услуг и продуктов. И грамотный маркетинг как раз работает на то, чтобы не только сегодня, но и завтра подвинуть клиента прийти к нам, а не к конкурентам.

— Ну да, нужно приучать людей к тому, что Почта России постоянно проводит акции, дает скидки...

— Так любят работать «табачники», «пиво», отрасли, где товары одинаковые по сути и конкуренция из-за этого жесточайшая. Это вообще не про нас. Постоянные скидки и специальные предложения с криком «Купи!» могут причинять вред бренду, лишь временно увеличивая объем продаж за счет его репутации, и губить бренд

в долгосрочной перспективе. Зачем давать скидки на услуги и товары, на которые есть спрос, на которые установлена правильная рыночная цена, ведь покупать их должны и без постоянных распродаж. Это продвижение на самом деле ведет к торможению, обесценивает бренд. Нужно научиться предлагать услуги и товары правильно, вовремя и тем, кому они нужны.

— Так что же поможет возродить доверие людей к бренду?

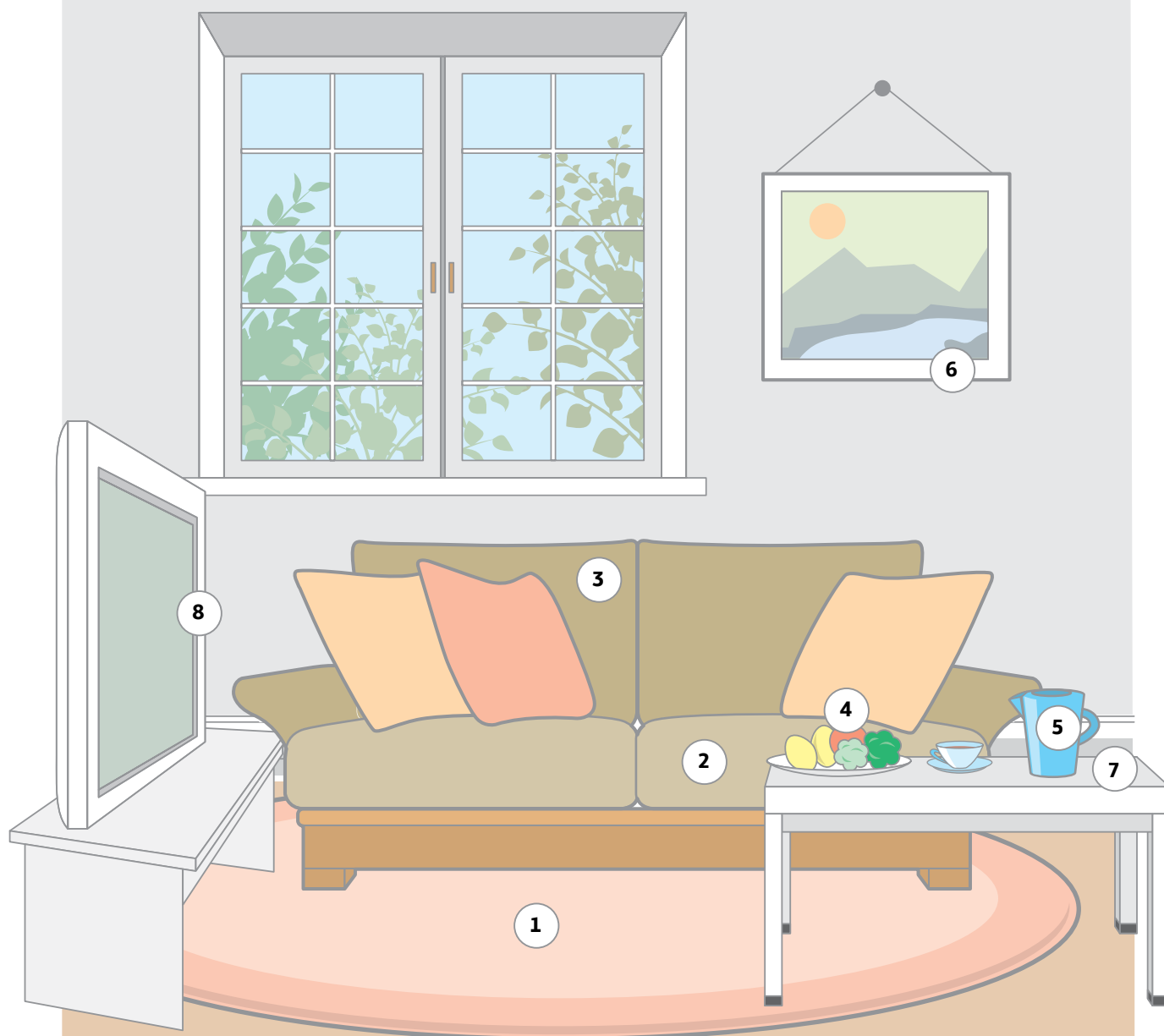
— Время, силы и преданность своему делу. Нужно занести критерии доверия во все показатели бренда и бизнеса. Обещать и предоставлять то, что обещали. Думать о том, что понадобится людям завтра. Сделать каждого из 300 тысяч почтовиков «посланником» бренда, прилагающим активные усилия и видящим результаты этих усилий.

— Но как все это сделать? КАК?!

— Ты ничего не понял. Давай проговорим все заново (улыбается)...



ПРОЦЕСС ПОСТРОЕНИЯ БРЕНД-СТРАТЕГИИ ПОЧТЫ РОССИИ



- 1 Определяем ключевые параметры — фундамент, на котором строятся ценности бренда
- 2 Определяем миссию Почты России: чем мы должны быть для жителей страны
- 3 Определяем обещание бренда, которым мы наполним общение с потребителем в любом канале
- 4 Формируем тон обращения в коммуникации
- 5 Разрабатываем корпоративные ценности
- 6 Формируем визуальный язык бренда и подбрендов Почты России
- 7 Разрабатываем стандарты обслуживания, коммуникационные материалы для внутреннего позиционирования
- 8 Разрабатываем классическую рекламу, промоактивности, интернет-активности, мероприятия в точках продаж



Почта под соусом «Мишлен»

Выстраивание взаимоотношений бизнеса и клиента XXI века напоминает приготовление и подачу фирменного блюда в мишленовском ресторане: много ингредиентов, сложный рецепт, продуманная подача, безукоризненное обслуживание в уютном зале. Результат, то есть удовлетворенность клиента, оплаченный чек и достойные «чаевые» в виде долгосрочных отношений с клиентами, возможен только в том случае, если все составляющие процесса строго соблюдены.

Приготовлением блюда под названием «Клиентская политика Почты России» сегодня занимается Алла Бондаренко — руководитель профильного департамента предприятия, согласившаяся раскрыть несколько секретов для понимания того, к чему должен стремиться клиентоориентированный национальный почтовый оператор.

ПОЧЕМУ РЕСТОРАН ВОСПРИНИМАЕТСЯ КАК ЗАКУСОЧНАЯ?

Как азбука начинается с «А», а не с «Я», так и Почта должна начать с переосмысления своего главного рыночного актива — клиента. Необходимо оставить в прошлом привычное восприятие клиента как пользователя почтовых услуг. У нашего клиента должны быть имя, фамилия, портрет, комплекс предпочтений, пожеланий,

как сиюминутных, так и перспективных, и вся эта информация должна, во-первых, у нас быть, а во-вторых, быть нами использована для достижения бизнес-результата.

Если проводить предложенные аналогии, то клиент, однажды зашедший в ресторан, должен стать нашим постоянным гостем, а каждого из постоянных гостей мы должны знать в лицо и понимать, что мы можем предложить именно ему.

Важно помнить, что к нам, на Почту, всегда приходит клиент, который не только отправляет письма, переводы, посылки, но и выписывает периодику, оплачивает коммунальные услуги, получает пенсии и пособия. Мы принимаем такого клиента как должное, мы привыкли, что клиенту все равно пойти больше некуда. На самом деле ситуация уже давно изменилась и у клиен-

тов есть выбор. Как вы думаете, что предпочтет клиент — нас или другую организацию? Ответ закономерен: в большинстве случаев выбор будет не в нашу пользу.

Для любой другой коммерческой структуры постоянный клиент — подарок, на него просто молятся и его всегда ждут, ведь 90% клиентов обычно ограничиваются покупкой одного сервиса или продукта.

Наша задача — сделать так, чтобы клиент получал не только качественные продукты, вежливое и компетентное обслуживание, но и особое отношение, специальные предложения и привилегии.

Только в обмен на это мы можем рассчитывать, что клиент проявит потребительскую верность и будет не только сам пользоваться нашими услугами, но и рекомендовать нас.

СВЕЖИЕ ПРОДУКТЫ ДОРОЖЕ КОНСЕРВОВ

Если опять вернуться к аналогиям, клиент приготовился употребить консервы и просроченные «продукты», и даже если мы подадим ему изысканное блюдо, он будет привычно искать подвох, внимательно рассматривая скатерть, форму официанта, столовые приборы.

Без кардинального изменения взаимоотношений с клиентами мы будем иметь ситуацию, аналогичную нынешней: по всем замерам качество обслуживания соответствует заданным стандартам, а клиенты оценивают уровень оказания почтовых услуг существенно ниже уровня обслуживания банков и ретейлеров. На текущий момент у нас большой разрыв между оценкой стандартов (88%) и восприятием клиента (70%). Парадокс? Нет, закономерный результат отношения Почты к клиентам как к пользователям почтовых услуг. От нас ничего не ждут, сложилось определенное восприятие качества обслуживания, и даже если клиент, придя на почту, получил должный уровень сервиса, он останется недовольным. Сработает штамп.

Наша задача в краткосрочной перспективе сделать так, чтобы ожидаемое и фактическое

качество обслуживания было на одинаковом уровне, иными словами, стандарты обслуживания должны соответствовать базовым ожиданиям клиента.

В этом у нас есть определенная форa, от нас уже ничего не ждут, и любые изменения в лучшую сторону будут видны клиентскому глазу мгновенно.

Между тем появится время для проработки деталей, ведь мы с вами знаем, что все самое важное скрыто именно в них. «Говорят, что даже такая мелочь, как взмах крыла бабочки, может в конце концов стать причиной тайфуна на другом конце света» — не помню, кто это сказал, но моя многолетняя практика это подтверждает.

Именно поэтому, как только было образовано наше подразделение, мы начали нашу работу с анализа стандартов и текущих ожиданий клиентов. В итоге пришли к одному простому и понятному выводу: действовать надо быстро, потенциальное желание вернуться на Почту у наших клиентов есть.

Сейчас наш самый бесценный ресурс — время, главное — его не упустить.

Клиенты не отрицают, что при улучшении сервисной составляющей у Почты России есть все шансы не только «разбудить спящих клиентов» и вернуть ушедших к конкурентам, но и «отъесть» долю клиентов по непрофильным направлениям (например, в сфере финансовых услуг), так как Почта России обладает тремя мощными преимуществами, которых нет и в ближайшей перспективе не будет ни у кого:

1. Имя, которое знают все.
2. Представленность в любом уголке страны.
3. Доступные цены.

Но это всего три, хотя и основных, «ингредиента» клиентской политики Почты России. Есть множество других, менее весомых, но не менее значимых конкурентных преимуществ.



То, как правильно все эти «ингредиенты» применить, знают профессионалы, то есть люди, умеющие правильно, своевременно и в полной мере удовлетворять потребности клиентов.

ВАЖНА НЕ СТОЛЬКО ЗАДАЧА, А ТО, КТО И КАК ЕЕ РЕШАЕТ

Именно для появления на Почте профессиональной команды по управлению взаимоотношениями с клиентами в конце прошлого года в коммерческом блоке Почты России начал выстраиваться новый департамент по работе с потребителями, который объединяет в себе все необходимые компетенции.

Четыре составляющих работы департамента — это, по сути, четыре главных механизма работы с клиентом Почты России.

1. Управление качеством обслуживания и обучение.

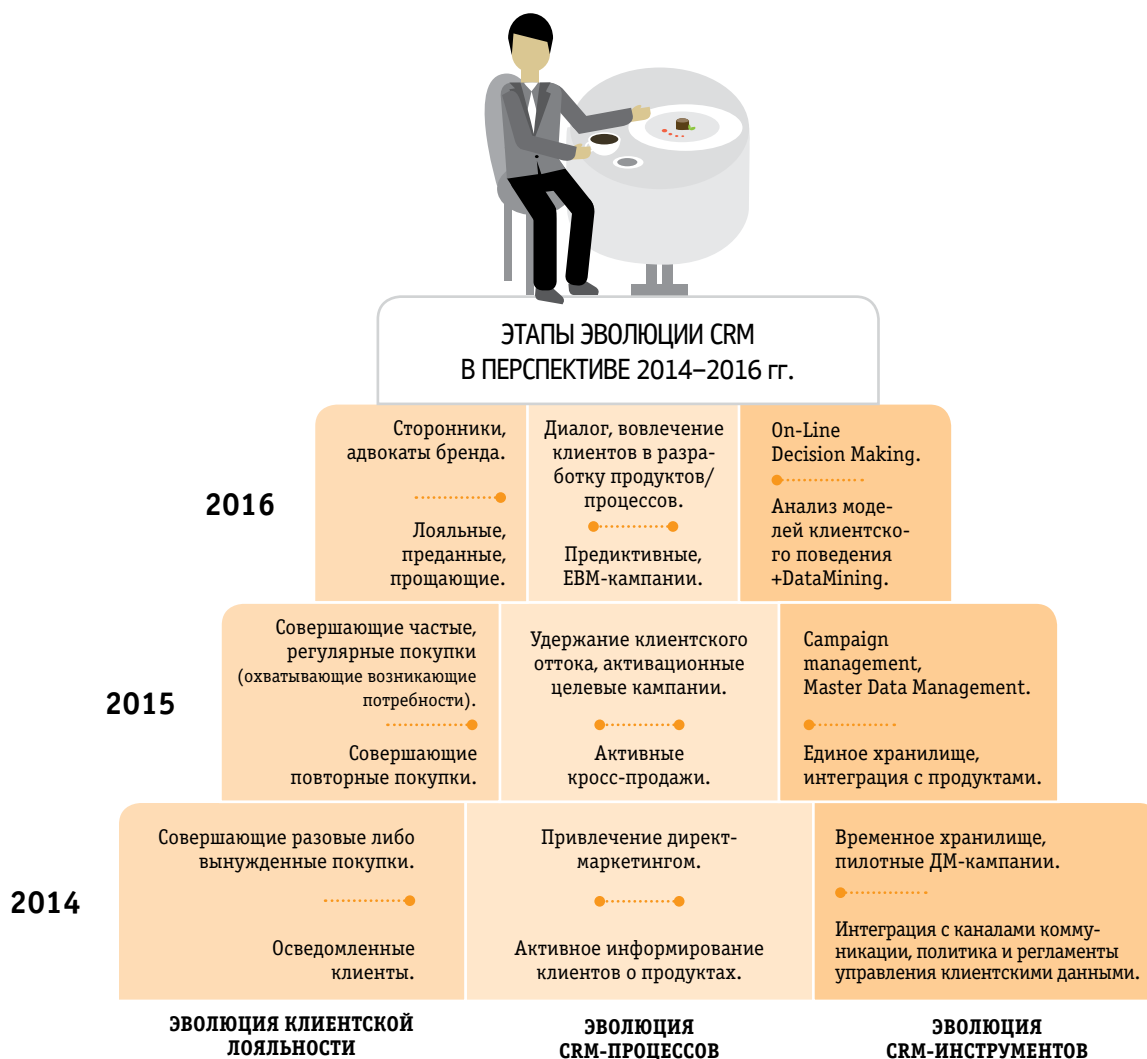
Достижение высокого уровня обслуживания клиентов станет возможным благодаря пересмотру системы обучения персонала в наших отделениях, с учетом новых требований к процедурам обслуживания и контроля качества.

Мы будем пересматривать процессы обслуживания, устанавливать электронные системы очередей, развивать лаборатории, которые будут нашим полигоном для тестирования новых продуктов, процессов и школами клиентского сервиса для новых сотрудников, входящих в Почту.

Естественно, начнем с самой актуальной проблемы — борьбы с очередями.

2. Управление взаимоотношениями с клиентами: удержание и развитие — это новое направление для Почты. Мы приступим в этом году к разработке и развертыванию в Почте мультиинструментального комплекса современных IT-решений: единого клиентского хранилища данных, системы очистки данных, инструментов клиентской аналитики, моделирования и управления взаимоотношениями.

Мы много также говорили выше про клиентскую лояльность. На текущий момент мы приступаем к развитию стратегии лояльности и формированию новой программы



лояльности для наших клиентов. Перезапуск программы лояльности для розничных клиентов, с учетом прошлых ошибок и полученных знаний, позволит начать давно ожидаемый доверительный диалог между клиентом и Почтой, даст возможность клиентам экономить средства, получать современный качественный сервис, а нам осознавать, понимать, ценить и успешно удерживать своего клиента индивидуальным подходом и условиями.

3. Обслуживание — это то, что клиент сейчас выбирает прежде, чем воспользоваться услугой. К сожалению, на Почте пока это воспринимается как что-то второстепенное, а по сути это как раз та функция, которая позволяет продавать, и продавать хорошо. Именно для изменения ситуации в этой сфере обслуживание выделено в отдельное направление работы департамента. Для понимания, рост показателей качества обслуживания на 2–3 процентных пункта позволяет увеличить доход организации на 8–10%.

В работе по данному направлению мы будем делать упор на развитие дистанционных каналов обслуживания: развивать наши контактные центры, онлайн-сервисы. Мы должны быть доступны 24 часа в сутки для наших клиентов.

Мы уже пересматриваем наши требования к работе контактного центра, реализовали несколько изменений, в результате которых качество работы наших контактных центров за три месяца выросло на 5%. В пересчете на размер аудитории Почты России это очень солидные цифры.

Уже сейчас начинаем активную работу по созданию личного кабинета клиента на сайте Почты России, как для физических, так и юри-

Из принципиально нового для нас очень остро стоит вопрос обслуживания клиентов — юридических лиц. Ранее данного направления просто не было, а было лишь пост-продажное сопровождение. Но именно в этом сегменте мы работаем в рамках жесткой конкуренции, которая в будущем будет только усиливаться. Настала пора подтянуть сервис на должный уровень, иначе мы просто отдадим рынок. Завершая экскурс в аналогии с рестораном, скажу: банкеты выгоднее заказов столика на двоих, это интуитивно понимает любой, даже далекий от нюансов ресторанного бизнеса человек.

дических лиц, через который клиент будет иметь возможность обратиться в Почту России, получить оперативный ответ и другие актуальные сервисы.

Из ближайшего мы хотим дать возможность клиентам получать консультации онлайн.

4. Работа с обращениями.

«Одно окно» — тот идеальный формат взаимоотношений с клиентом, к которому мы начали идти в вопросе работы с обращениями. Сейчас обращения рассматриваются в недопустимо длительные сроки. Несколько месяцев на рассмотрение жалобы? В современном динамичном мире это воспринимается исключительно негативно. Как может гость ресторана ждать свой заказ несколько часов? Он встанет и уйдет, а продукты, которые были потрачены на его заказ, будут списаны в убытки. Поэтому наша задача — сократить сроки работы с претензиями наших клиентов вдвое. Для этого мы планируем в этом году запустить в пилотном режиме программный продукт, который позволит обрабатывать все запросы в несколько раз быстрее.

Дело, конечно, не только в сроках ответов на обращения, но и в контроле этих сроков. Крайне важно соответствие ответа сути обращения. Сейчас мы зачастую отвечаем шаблонными письмами, в которых почти полностью отсутствует персонализация обращений. Мы будем менять библиотеку ответов, расширять ее, делать более клиентоориентированной.

Почта России начала движение навстречу клиентам с четким пониманием своих целей и задач как на этот год, так и на долгосрочную перспективу. Построение системы качественного обслуживания, развития и удержания клиентов является ключевой задачей на этот год, результат реализации которой, я уверена, превзойдет ожидания клиентов и выведет Почту России в лидеры по качеству обслуживания.

В социальных сетях нам предстоит решать сразу комплекс вопросов, так как этому направлению до недавнего времени не уделялось должного внимания. А здесь есть где поработать на пользу и клиенту, и бизнесу. В частности, вполне реально (и это нужно делать быстро и качественно) сформировать позиционирование Почты России среди пользователей социальных сетей (в том числе так называемых лидеров мнений) как современной организации, проводящей клиентоориентированную реформу.

Кроме того, нам нужен постоянный мониторинг интернет-пространства, анализ и реагирование на отзывы клиентов, оперативное и качественное решение клиентских обращений (в том числе публичных, чаще всего через Интернет), обучение клиентов взаимодействию с Почтой России на действующих и новых площадках, включая локальные форумы во всех регионах России. Этот комплекс мер даст нам рост аудитории официальных групп и возникновение такой прослойки интернет-аудитории, как «адвокаты бренда».

Если мы хотим, чтобы сотрудники любили бренд, мы должны любить сотрудников. Если мы хотим, чтобы они с гордостью и энтузиазмом строили отношения с потребителем, мы должны показать им, что гордимся ими и тем, что они делают.

*План победы
бренда является
не маркетинговой
концепцией,
а методологией
управления
предприятием.
Это бизнес-
модель,
пересекающая
должностные,
географические
и организационные
границы.*

People, Product, Place, Price, Promotion

*Правило 5P
работает
независимо от
того, в какой
сфере лежит ваш
бизнес. Однако
каждая компания
наполняет эту
универсальную
форму совершенно
конкретным
содержанием.
Ключевые
сообщения
брендов —
лидеров мировой
экономики —
это настоящая
философия успеха.*

*Покупатели будут думать, что ваши сотрудники
не встречаются друг с другом, так как их до сих пор никто
не проинформировал и/или не обучил должным образом.*

*Влиять на качество обслуживания — оставить
впечатление, но не осязаемое, не осязательное.
Делать то, на что мы можем повлиять.*

Посетитель
приходит за
мультисенсорными
впечатлениями —
ему нужно
продавать
такие товары,
как атмосфера
и ощущения.

Без целеустремленности,
организационных изменений,
индивидуальной ответственности
бренд не может эволюционировать.
Необходимы ясность курса,
согласованная реализация,
доверие к бренду, передающиеся
от начальства к подчиненным.

Мы не можем получить устойчивого роста чистой прибыли, пока не достигнем
качественного роста выручки. Единственный способ — создать конкурентное
преимущество, которое существенно повысит ценность бренда в глазах покупателей.

Любая работа зависит
от посетителей.
Они — причина всего,
что здесь происходит.
Без этих людей
не было бы и нас.

Сотрудники должны быть на первом
месте. Если вы начнете внешнюю
кампанию, не известив их об этом,
они сочтут себя второстепенными
элементами в вашей организации.

Коммуникации, основанные на универсальных
истинах, не имеют культурных ограничений.

Своим
возрождением
бренд
обязан не
исследованиям,
а лидерам.

*Ключевые
сообщения самых
успешных брендов
мира по версии
Best Global Brands
(Interbrand).



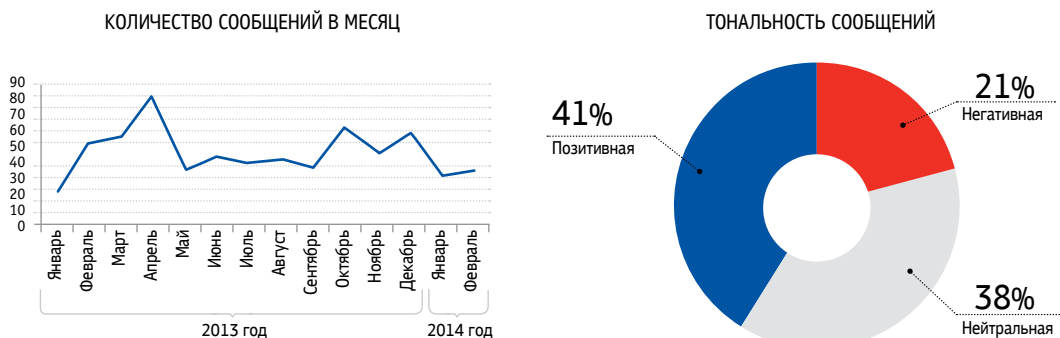
Майрон Василюк,
генеральный директор PBN Hill+Knowlton Strategies
в России, Украине, Казахстане и странах СНГ

Новая Почта. Новое сообщение

Как повысить эффективность коммуникаций?

«Расскажите мне об отделении Почты России, которое находится рядом с вашим домом», — с такой просьбой я обратился к моим коллегам, приступая к написанию данного материала. Признаюсь, ответы я получил весьма разнообразные, с разбросом мнений по всей оценочной шкале. Однако самое интересное наблюдение заключалось в том, что рассказы моих собеседников касались работы одной компании, а в результате у меня сложилось впечатление, будто речь идет о нескольких разных организациях, — настолько противоречивыми были услышанные точки зрения. Так какая же она — сегодняшняя Почта России в глазах россиян? На что направлены ее усилия? Какие ценности и какое ключевое сообщение она транслирует миру?

ПОЧТА РОССИИ



В данном исследовании все материалы, посвященные реформированию ФГУП «Почта России» и поиску оптимальной стратегии его дальнейшего развития, были отнесены к категории позитивных публикаций*.

* Источник: база данных СМИ компании «Медиаполия».

Анализируя российское информационное пространство, мы видим стремление руководства России и самой компании донести до широкой общественности идею о том, что Почта России сегодня кардинально меняется. Она превращается в современного национального почтового оператора, предоставляющего более 80 социально значимых услуг в срок и в соответствии с высокими стандартами качества.

Одновременно с этим в средствах массовой информации и социальных сетях появляются публикации, которые несут отрицательный заряд. В итоге формируется достаточно противоречивый образ Почты России.

Проанализируем количество и тональность материалов о работе компании, которые были опубликованы за последние 14 месяцев (январь 2013 — февраль 2014 года) в печатных федеральных СМИ. Основные информационные поводы были связаны с назначением нового генерального директора Дмитрия Страшнова, простоем международной корреспонденции в Шереметьево в апреле 2013 года, возможным акционированием Почты России, перспективами создания почтового банка.

Насколько этот медиаобраз соответствует стратегии развития компании и помогает ей достигать поставленных целей?

Публичная репутация в наши дни является стратегическим капиталом и конкурентным преимуществом. Она представляет собой нематериальный актив, способный повлиять на стоимость компании или на выбор в вашу пользу при прочих равных условиях. И если не относиться к репутации как к инструменту управления и не уделять ей должного внимания, то можно смело делать вывод об упущенной выгоде.

В текущих условиях, естественно, рождается вопрос о том, что же нужно сделать, чтобы сообщения, формирующие в общественном сознании образ Почты России, имели стабильный позитивный окрас и транслировали миру твердую уверенность в успехе сегодняшней значительной модернизации и трансформации предприятия.

Для этого важно решить вопросы, которые касаются не только внедрения новых управленческих и финансовых инструментов, но и вопросов позиционирования Почты России в глазах широкой общественности.

КАК ЗАСТАВИТЬ РАБОТАТЬ ДЕСЯТКИ УСЛУГ НА ОДИН БРЕНД?

Компания, юридически выступая в качестве единой организации, фактически объединяет в себе несколько различных бизнес-направлений («Посылки и письма», «Денежные переводы и платежи», «Экспресс-доставка», «Розничная торговля», «Государственные и муниципальные услуги» и др.). Разные направления деятельности Почты России отличаются специфическим набором решаемых задач, реализуемых функций, разных ключевых компетенций управленческого персонала, процессов, технологий и инструментов управления.

PBN
HILL+KNOWLTON
STRATEGIES

PBN Hill + Knowlton Strategies — ведущее международное агентство, занимающееся стратегическими коммуникациями. Компания является частью глобального холдинга Hill + Knowlton Strategies, предлагающего услуги по репутационному менеджменту, проведению аналитических исследований и консультированию руководителей по всему миру. 90 офисов H + K Strategies расположены в 52 странах мира. В числе прошлых и настоящих клиентов H + K Strategies — 50% компаний, входящих в глобальный список Fortune 500.

*Коллективу нужна четко
сформулированная идея, которая
будет объединять сотрудников во всех
почтовых отделениях и поможет
сформировать новый психологический
климат*

Выбор в пользу продвижения единого зонтичного бренда «Почта России» ведет к необходимости найти единые важные черты и характеристики, которые свойственны каждому из бизнес-направлений. Это кропотливая работа, и она несет в себе некоторые риски, связанные с тем, что целое состоит из частей.

Например, будущий почтовый банк имеет огромный потенциал и может в ближайшее время стать одним из успешных бизнес-направлений. Являясь неотъемлемой частью бренда «Почта России», он будет эмоционально связан в глазах потребителей с качеством оказания услуг по доставке писем и посылок. В настоящее время эта деятельность не демонстрирует блестящих результатов. И сможет ли будущий банк взять на себя функцию локомотива бренда и вытащить на себе и другие бизнес-направления? Не будет ли оценка работы по доставке писем и посылок оказывать негативное влияние на оценку деятельности почтового банка, а значит — на его репутацию?

Позиционирование Почты России на рынке логистических услуг также во многом связано с долгожданным принятием федерального закона «О почтовой связи». Ведь исторически располагая обширной сетью по всей стране, Почта России, с одной стороны, является самостоятельным игроком на рынке логистических услуг, работает в конкурентной среде и предпринимает усилия по укреплению своего текущего положения. С другой стороны, Почта России часто выступает как инфраструктурный провайдер для частных компаний почтовой связи, в связи с чем говорить о ее конкурентном паритете не приходится.

**КАК СДЕЛАТЬ 300 ТЫСЯЧ СОТРУДНИКОВ
ПРОВОДНИКАМИ НОВЫХ ПОЗИТИВНЫХ
ПЕРЕМЕН?**

С уверенностью можно сказать, что услугами Почты России так или иначе пользуется каждый россиянин и качество работы сотрудников почтовых отделений постоянно находится на общественном контроле. Для того чтобы транслировать в мир сообщение о новом качестве услуг, включая профессиональное обслужи-

вание клиентов, Почта России, как мы знаем, планирует сосредоточить внимание на изменении корпоративной культуры, рабочего тонуса сотрудников, в особенности тех, кто работает во фронт-офисах.

Коллективу должны быть понятны цели и ценности, во имя которых работает руководство новой Почты, что делается и для чего. Необходима четко сформулированная идея, которая будет объединять сотрудников во всех почтовых отделениях и будет помогать формировать новый психологический климат.

Понимание новых целей и ценностей рождает осознание собственной значимости и уверенности в завтрашнем дне, безопасности. Корпоративный дух позволяет защитить работников от негативных внешних социальных настроений. Целенаправленное формирование корпоративной культуры позволяет развивать и культивировать у сотрудников корпоративный дух, чувство сплоченности, осознание необходимости консолидации усилий для решения стоящих перед компанией задач.

Корпоративную культуру нельзя изменить указами. Руководство Почты России может влиять на ее изменение, предоставляя сотрудникам новые возможности. Опыт показывает, что сначала человек не хочет отказываться от устоявшихся традиций, но потом, как только почувствует пользу для себя и своих близких, предпочитает новые формы взаимодействия, начинает ориентироваться на новые ценности.

Бренд-деятельность и изменение корпоративной культуры имеют рискованный характер, а результат может быть достигнут не сразу. Заранее определяется, кто будет выступать персональным гарантом преобразований и символом ведения дел в компании. Вокруг руководителя объединяются лидеры общественного мнения, которые обладают кредитом доверия со стороны представителей целевых аудиторий. Они станут союзниками и проводниками новых ценностей Почты России.

Целесообразно, чтобы эти люди часто выступали в роли ньюсмейкеров, были максимально открыты для коллектива, демонстрировали активную собственную вовлеченность и призна-

*Реформирование Почты России
представляет собой многоступенчатый
процесс. Каждый переход на следующий
уровень заслуживает того, чтобы
сопровождаться адекватными реальности
информационными сообщениями*

вали деятельность по продвижению ценностей новой Почты России одним из приоритетных направлений работы¹.

**КАК ОБЕСПЕЧИТЬ СООТВЕТСТВИЕ
ЦЕННОСТЕЙ БРЕНДА И РЕАЛЬНОСТИ?**

Сегодня существует эмоциональный разрыв между обещаниями бренда и действительностью, с которой пока все еще сталкиваются клиенты Почты.

Предприятие Почта России — масштабное, и ожидать быстрых заметных перемен во всех отделениях было бы наивно. Но вполне реально сформировать ожидания широкой общественности на основе ценностей, которые компания готова продемонстрировать в зоне ближайшего развития.

В 2007 году Почта России провела ребрендинг предприятия. Часть профессионалов в области публичного позиционирования склонны оценить эту попытку как не совсем удачную. Это связано прежде всего не с плохими идеями по позиционированию и визуальному оформлению, а с тем, что обещания бренда намного опередили реальные изменения.

Пример успешного ребрендинга продемонстрировал примерно в то же время Сбербанк. Финансовому институту удалось провести перезагрузку всей компании как с организационной, так и с содержательной точки зрения. Освобождение от шлейфа ассоциаций, связанных с неэффективной работой советских государственных учреждений, и смена визуальных образов в Сбербанке сопровождалась организационными переменами, которые позволили существенно повысить качество предоставления финансовых услуг населению².

Реформирование Почты России представляет собой многоступенчатый процесс. Каждый переход на следующий уровень заслуживает того,

чтобы сопровождаться адекватными реальности информационными сообщениями. Любой здравомыслящий человек высоко оценит тот факт, что коммуникации Почты России носят открытый и честный характер.

Как правильно транслировать первые успехи в реформировании Почты России, чтобы они работали на укрепление репутации, а не служили поводом для новых рассуждений скептиков?

В январе 2014 года Почта России разместила на своем официальном сайте информацию о том, что новогодний период, традиционно связанный с существенным увеличением количества отправок, «удалось пройти без возникновения почтовых коллапсов и соблюдением сроков доставки» (цитата дословная). В этих строках читается гордость за то, что предприятие справилось со своими прямыми обязанностями и назло всем злопыхателям не село в лужу. Очевидно, что эти успехи достойны того, чтобы быть транслированными широкой общественности в другой тональности. Необходимо позиционировать компанию как набирающую обороты в процессе успешного реформирования в таких условиях, когда количество отправок по сравнению с аналогичным периодом прошлого года возросло в разы.

Требуется активизация работы по созданию новых и развитию существующих специальных общественных площадок, где клиенты почтовых отделений могли бы поделиться своей благодарностью работникам Почты. Пообщавшись с коллегами по поводу работы ближайших к их домам отделений Почты России, я услышал отзывы, которые могут послужить неплохим аргументом в пользу того, что Почта России сегодня по-настоящему меняется: сотрудники отделений предложили на выбор несколько вариантов отправки документации, все оформили быстро, при этом стоимость услуг порадовала своей демократичностью.

¹ Вспомним еще, что публичность лидера работает на укрепление позиций не только предприятия, но и самого лидера. Из социальной психологии известно, что конкуренция группы с другой группой способствует повышению внутригрупповой сплоченности и внутригруппового авторитета ее лидера.

² Ввиду существенных различий в специфике деятельности между банковскими и почтовыми компаниями пример ребрендинга Сбербанка имеет в данном контексте скорее идеологический, чем технологический характер.

Интересно, что эти клиенты, довольные качеством работы Почты, не бросились к своим компьютерам, чтобы о позитивных переменах быстро узнало российское интернет-сообщество. Подобное желание — рассказать свою правду — возникает в основном у тех, кого посещение почтового отделения расстроило. Интернет-среда составила свой рейтинг, в котором по количеству критических замечаний Почта России разделяет лидерство с отечественным автопромом и футболом. В этих условиях целесообразно самой Почте предпринять усилия и создать адекватные возможности для транслирования положительных отзывов о своей работе.

Есть еще одна достаточно большая группа россиян, которые исторически испытывают высокий уровень доверия и уважения к деятельности Почты России, — это жители сельских районов. Для многих из них почтовые отделения являются единственным связующим звеном с внешним миром и центром общественной жизни. Их мнение по поводу изменений может внести существенный вклад в насыщение информационного поля позитивными отзывами о деятельности Почты России.

Находить в реальности подтверждение положительных изменений в компании и прикладывать усилия по тиражированию данной информации — один из рациональных принципов работы, который позволит усилить звучание сообщений, укрепляющих репутацию Почты России.

КАК УПРАВЛЯТЬ ВСЕМИ МНОГОЧИСЛЕННЫМИ КОММУНИКАЦИОННЫМИ ПОТОКАМИ?

Построение и продвижение обновленного бренда Почты России является деятельностью, направленной на изменение общественного мнения. Эта серьезная задача представляет собой процесс, растянутый во времени и имеющий пролонгированный результат. Масштаб предприятия и география его деятельности представляют собой еще один вызов с точки зрения управления коммуникационными потоками: любое из 42 000 отделений почтовой связи может дать как положительный, так и отрицательный информационный повод. А так как



скорость является сегодня концепцией дня, реальные и сомнительные достижения в работе почтовых отделений могут тут же стать достоянием общественности.

Внимательно изучив информационное пространство русскоязычного Интернета, мы найдем немало занимательных и ценных инициатив по укреплению репутации Почты России от сотрудников как центрального аппарата, так и регионального и местного уровня. Это и акции, связанные с проведением зимних Олимпийских игр в Сочи, инициативы в поддержку одиноких пожилых людей «Ты не один» и по возрождению эпистолярного жанра для школьников «Лучший урок письма», мероприятия для ветеранов Великой Отечественной войны «Благодарность земляков», действия по продвижению ценностей Года молодежи и Года учителя и т. п.

Конечно, этого недостаточно. Почте России важно пробиться сквозь информационный шум и четко, внятно, регулярно рассказывать о своих мероприятиях и положительных переменах. Как сказал один из наиболее успешных современных бизнес-лидеров Перси Барневик, «сегодня вы не информируете, вы накачиваете людей информацией».

Так, Королевская почта Великобритании сочла необходимым принять участие в кампании по увековечиванию лондонской Олимпиады 2012 года. Задумка состояла в том, что в родном городе каждого обладателя высшей награды Игр все чугунные стоячие бордовые почтовые ящики перекрашивались в золотой цвет. Кроме того, на следующий день после завоевания британским спортсменом золотой медали выходила посвященная ему марка с портретом победителя. Марка немедленно поступала в продажу в 500 отделениях почти по всей стране.

«Золотые» почтовые ящики были признаны одним из самых эффективных и малобюджетных инструментов укрепления репутации Королевской почты Великобритании. Но для того чтобы добиться подобной высокой оценки, Королевская почта отдельно позаботилась о соответствующем медиаосвещении инициативы: целенаправленные усилия по информационному продвижению в совокупности с естественным повышением интереса к олимпийской тематике обеспечили новости значительный мировой резонанс.

Накопленные к сегодняшнему дню удачные коммуникационные решения Почты России должны превратиться в успешные тиражируемые технологии, в полноценную коммуникационную

На фото:

1. Около 100 «золотых» почтовых ящиков появилось в Великобритании в честь британских чемпионов Олимпиады-2012.
2. Обновленная Почта России должна посылать в мир новые сообщения.



2

стратегию и обеспечить должное информационное внимание.

В этой связи встает вопрос о необходимости координации всей масштабной работы по управлению коммуникационными потоками, обеспечению последовательности и постоянства транслируемых сообщений, упорядочиванию инициатив текущих и привлечению новых информационных ресурсов, распределению ответственности, организации системы мониторинга и контроля. Видится целесообразным активнее привлекать к данному процессу представителей СМИ, общественных, экспертных организаций с практическим опытом работы, регулярно встречаться в формате различных дискуссионных площадок, поскольку нас окружает динамично меняющийся мир и постоянно рождаются новые символы и технологии.

Очевидно, что чем серьезнее Почта России будет относиться к управлению своей репутацией, тем скорее и больше она приобретет возможностей для превращения в силу влияния, способную обеспечить приток дополнительных ресурсов для своего развития, а также трансляцию собственных инициатив вовне.

В середине 60-х годов XX века выдающийся канадский мыслитель и культуролог Герберт Маршал Маклюэн, анализируя информационные потоки и средства коммуникации, сформулировал тезис, который впоследствии превратился в крылатую фразу: *The medium is the message* (дословно:

«средство (носитель информации) — это и есть само послание (сообщение)»). Емкая и точная, эта фраза позднее породила множество толкований: исследователи вкладывали в нее свой смысл в зависимости от собственного подхода и отношения к новым средствам коммуникации и технологиям.

Рассматривая почтовую связь через призму этого высказывания, мы понимаем, насколько велика по значению и ответственна ее роль в наших ежедневных коммуникациях. По сути почтовый оператор является посредником между нами и тем, кому адресовано наше сообщение. От него зависит, насколько успешно будет выполнено наше поручение. Выбирая услуги традиционной почты, мы передаем в руки оператора наше отношение к адресату и к поставленной задаче. Сбои в работе почтовой связи могут существенно повлиять на развитие событий в нашей жизни. Недаром так много драматургов выбрали в качестве отправной точки для сюжета истории, в которых письмо или посылка приходят не вовремя или не по тому адресу.

Обновленная Почта России должна посылать в мир новые сообщения. О своей уникальности и масштабе деятельности, успешном реформировании и государственной поддержке, социальной роли и своем вкладе в сохранение политического и экономического единства страны, заслуженном годами доверия и по-настоящему новом качестве своей работы.

Данная статья отражает позицию компании PBN Hill + Knowlton Strategies — ведущего международного агентства, занимающегося стратегическими коммуникациями и специализирующегося на рынках России, Украины, Казахстана и других стран СНГ, а также личный взгляд Майрона Василика.



1

Монополия на эффективность

Коммерческому успеху Deutsche Post поспособствовало государство

За полвека с небольшим Почта Германии превратилась из убыточного оператора в многопрофильный мировой холдинг. Компании удалось решить две самых злободневных проблемы — избавиться от низкодоходной сети и обойти конкурентов. По оценкам экспертов, набранный темп позволит наращивать прибыли и в дальнейшем.

СТЕНА УПАЛА — УБЫТКИ ПОДСКОЧИЛИ

Осенью 1969 года трое приятелей — Адриан Дэлси, Ларри Хиллблом и Роберт Линн — основали курьерскую компанию для перевозки документов из Гонолулу в Сан-Франциско. Создатели лично летали по маршруту с пухлыми папками бумаг, обеспечивая таможенное оформление грузов еще до их прибытия на место. По первым буквам своих фамилий они назвали будущий логистический гигант — DHL.

Калифорнийские бизнесмены начали бизнес спустя всего несколько месяцев после того, как Нил Армстронг ступил на Луну, говорится на сайте компании. И они изменили глобальную экономику так же, как полет на спутник Земли — мышление современников. Вместе с DHL в мире появился принципиально новый продукт — курьерская авиаперевозка документов и грузов.

Спустя чуть более 30 лет фирма станет частью одного из самых прибыльных и успешных почтовых операторов в мире.

Но чтобы поглотить такой гигант, Почте Германии сначала пришлось самой стать мощной, эффективной и прибыльной структурой. Это было непросто с учетом того, что Deutsche Reichspost создали в 1950 году как государственное агентство. Оператора назначили ответственным за национальные и международные почтовые услуги и коммуникации. С того момента начались партнерские отношения немецкой почты и государства. Во многом именно они предопределили будущие успехи.



Путь, правда, оказался долгим и непростым. Например, начало структурных реформ почтовой отрасли, уже тогда нацеленных на будущую приватизацию, совпало с падением Берлинской стены. В зону ответственности оператора вошла Восточная Германия, и Почта была вынуждена осваивать новые территории, несмотря на то, что технологическая и управленческая интеграция стоила недешево. Тогда компания закрыла год (1990-й) с убытком, эквивалентным 720 млн евро, и потребовалось несколько лет, чтобы поправить дело.

Как и у почти любого крупного государственного оператора, развитие осложнялось расходами на содержание собственной сети. Однако отказаться от многочисленных отделений было нельзя не только по социальным, но и по чисто экономическим причинам. Германия — самая

На фото:

1. Именно DHL впервые в мире ввела курьерскую авиаперевозку грузов и документов

2. В населенном пункте с более чем 2000 жителей есть как минимум одно отделение Deutsche Post

3. Доставка лично в руки

ЭКСКЛЮЗИВНЫЙ КОММЕНТАРИЙ



Мартин ЛИНДЕ, директор по продажам (подразделение «Почта»), Deutsche Post DHL:

— После того как Deutsche Post начала сотрудничество с партнерскими розничными точками, наши клиенты по достоинству оценили возможность сэкономить время, делая повседневные покупки и получая почтовые услуги в одних и тех же местах. Нам же это решение позволило значительно снизить затраты для запуска сети и повысить ее гибкость. Разумеется, не существует универсального подхода к созданию такой сети — необходимо учитывать конкретные обстоятельства в конкретной стране. Да, наш более чем 20-летний опыт можно считать успешным. Но это не единоразовый проект, а стратегия, требующая тщательного планирования, чуткого руководства и качественной обратной связи. Кроме того, изменение системы розничной торговли стало только одним слагаемым успеха Deutsche Post. Я считаю, многие факторы способствовали трансформации от бывшего государственного предприятия к международной логистической компании, котирующейся на рынке. В частности, внедрение современных управленческих структур и процессов, мотивирование сотрудников и четкое понимание политики руководства относительно регулирования новых развитых почтовых рынков.



**ПОЧТОВЫЙ
ДИВИЗИОН DPDHL
(DEUTSCHE POST,
РАБОТАЕТ НА
ТЕРРИТОРИИ
ГЕРМАНИИ)
В ЦИФРАХ:**

40

**МЛН ДОМОХОЗЯЙСТВ
И 3 МЛН КОМПАНИЙ**
и организаций в числе
клиентов;

2

**МЛН
ПОСЕТИТЕЛЕЙ**
в отделениях
ежедневно;

более 64 МЛН
ПИСЕМ

И 3 МЛН ПОСЫЛОК
каждый рабочий день;

82

ЦЕНТРА ОБРАБОТКИ
корреспонденции

И 33 ЦЕНТРА
обработки посылок;

около 3,5 тыс.
автоматизированных
почтовых станций
и пунктов отправки
посылок;

более 20 тыс.
ОФИСОВ

ОБСЛУЖИВАНИЯ
розничных клиентов.

густонаселенная страна Евросоюза, и обслужива-
ние этой территории обеспечивало постоянный
приток средств.

По итогам многомесячных обсуждений почто-
вую сеть все же решено было сократить. Но так,
чтобы сохранить присутствие как таковое и даже
нарастить объемы продаж.

ПОЧТА БЕЗ ПОЧТОВЫХ ОТДЕЛЕНИЙ

До приватизации Почта Германии самостоя-
тельно обслуживала 28 тыс. почтовых отделений.
Многие из них едва ли могли продемонстриро-
вать эффективность, в том числе и из-за усечен-
ного графика работы.

Их число пришлось резко уменьшить — до
13 тыс. отделений, к которым прибавились еще
7 тыс. точек продаж с ограниченным набором
услуг. Снижение количества офисов и увеличение
рабочих часов позволило нарастить норму при-
были каждого из объектов. Но главное — Почта
Германии решила отказаться от работы с потре-
бителями напрямую. Вместо этого оператор заде-
йствовал франшизные схемы в рамках чужих торго-
вых точек, не требующие привлечения собствен-
ного почтового персонала. «Этот переход не был
легким, но независимое исследование, которое
сейчас проводится, показало: потребители очень
довольны трансформацией. Они получили улуч-
шенное качество и более удобные сервисы», — зая-
вил недавно журналу Postal Technologies вице-пре-
зидент Deutsche Post Вольфганг Пикавэ.

Такого же мнения придерживается ведущий
консультант исследовательского института WIK
Алекс Калеви Дайк, уже 13 лет занимающийся
темой регулирования почтовой отрасли. Он
отмечает, что помимо урезания штата, в ходе
оптимизации под сокращение обычно попадает
и недвижимость. В этом случае клиентам, при-
выкшим к традиционному почтовому формату,
приходится перестраиваться. Однако для более
молодого поколения это вообще не проблема.

«Модернизация сети на первоначальном этапе
может оказаться непопулярной, — признает
Дайк. — Однако когда эффект от изменений ста-
новится ощутимым, а это обычно занимает от
одного года до трех лет, потребители меняют свое
мнение».

О своем окончательном выходе из ретейл-сек-
тора Почта Германии объявила в августе
2009 года, когда решила в течение двух лет
закрыть оставшиеся 500 отделений, которыми
оперировала самостоятельно. Таким образом,
вскоре у Deutsche Post остались лишь партнерские
точки продаж. Вдобавок к традиционным серви-
сам многие из них предлагают услуги Postbank,
который в 2009 году еще входил в ту же группу
компаний. Среди сервисов фигурируют в том
числе кредиты и пенсионное страхование. При-
меру оператора следует и DHL, размещающая свои
сервисные отделения за пределами Германии,
к примеру в магазинах 7-Eleven.

Но несмотря на сокращение присутствия
и повсеместный переход на автоматизирован-
ное обслуживание, Почта заверяет, что сохранит
уровень доступности своих услуг для граждан.

Такой подход оправдал себя. По итогам
2012 года более чем 20 тыс. офисов обслужива-
ния розничных клиентов, работающих на фран-
шизе, принесли Deutsche Post около 850 млн евро
выручки. Начиная с 2009 года на фоне бума интер-
нет-торговли объем ежедневно обрабатываемых
Deutsche Post посылок к настоящему времени
увеличился примерно на 20%.

ПРИВАТНЫЕ ПРИБЫЛИ

На пути к высоким прибылям, помимо высоких
инфраструктурных затрат, государственные ком-
пании ожидает и другое испытание: их организа-
ционная форма не позволяет быстро реагировать
на изменения рынка. Поэтому на пятки постоянно
наступают более гибкие конкуренты, не имеющие
такой бюрократической и социальной нагрузки. ➤

1





2



3



4



5



6



7



8

На фото:

1. В сортировочном центре DHL в Мельбурне (Австралия) установлено специальное холодильное оборудование для обработки медико-биологических и пищевых отправок
2. Deutsche Post DHL стремится к повсеместному переходу на автоматизированное обслуживание
3. Лондон. Экологичная доставка от DHL на квадроциклах
4. Сортировочные ленты со специальными наклонными лотками
5. DPD DHL пересылает более 64 млн писем в день
6. Штаб-квартира группы компаний DHL в Бонне
7. Снижение количества офисов и увеличение рабочих часов позволило нарастить норму прибыли почтовых отделений и точек продаж
8. Доставка водным транспортом
9. Клиент получает посылку в отделении Почты в розничном магазине
10. Сортировочный центр DHL в Лейпциге
11. В Бонне для всех транспортных средств используется экологически чистое топливо, не содержащее углеродов
12. Ручной сканер, на котором клиент ставит свою подпись о получении посылки



9



10

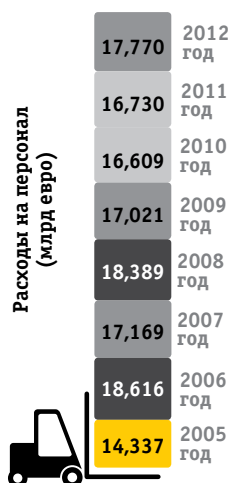
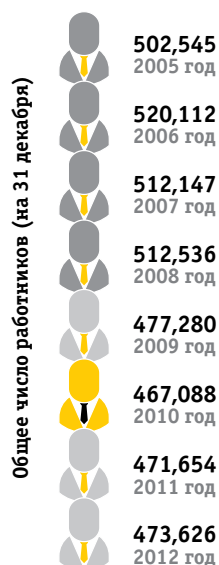


11



12

ПЕРСОНАЛ
DEUTSCHE POST DHL



Но благодаря поддержке со стороны бундестага и правительства Deutsche Post удалось извлечь из своего положения определенные бонусы.

К моменту приватизации в 2000 году почтовый оператор вышел на уверенную прибыль, что вместе с эксклюзивным рыночным положением обеспечило максимальный интерес инвесторов. Первичное размещение компании, в рамках которого рынку предложили 29% уставного капитала Почты, стало крупнейшим IPO в Германии и третьим по величине в мире, была зафиксирована восьмикратная переподписка.

В рамках размещения 145 тысяч сотрудников Deutsche Post AG в Германии приобрели около 6% от общего объема бумаг, заплатив за них в общей сложности примерно 400 млн евро. Таким образом, немецкая Почта официально превратилась в глобального оператора Deutsche Post World

Net, которого позже переименовали в Deutsche Post DHL.

Алекс Калеви Дайк, как и большинство экспертов, уверен: перевод компании на частную основу — необходимый залог ее эффективного развития. Приватизированные почты во всем мире более инновационны, они оперативнее и полнее реализуют свои программы модернизации. Эксперт считает, что «приватизированные предприятия делают это лучше и быстрее, потому что есть более четкие задачи, поставленные топ-менеджменту владельцами и акционерами. Правительства же рисуют цели более туманно».

В свою очередь Вольфганг Пикавэ отмечает, что новый статус публичной компании позволил повысить эффективность буквально во всем. По его словам, в 1990 году компания была в плохой форме как по качеству деятельности, так и по финансовым показателям. Прошло чуть более десяти лет после приватизации, и по итогам 2012 года прибыль — до уплаты процентов и налогов — составила 2,6 млрд евро, а на прошлый год озвучивались еще более оптимистичные ожидания.

Динамика прибыли в расчете на акцию в посткризисный период была неровной. Если в 2009 году она составляла 53 евроцента, то в следующий отчетный период выросла до 2,1 евро. Однако затем показатель снова просел — до 96 евроцентов на акцию в 2011 году, чтобы годом позже вырасти до 1,37 евро.

ДОГНАТЬ И ПЕРЕГНАТЬ

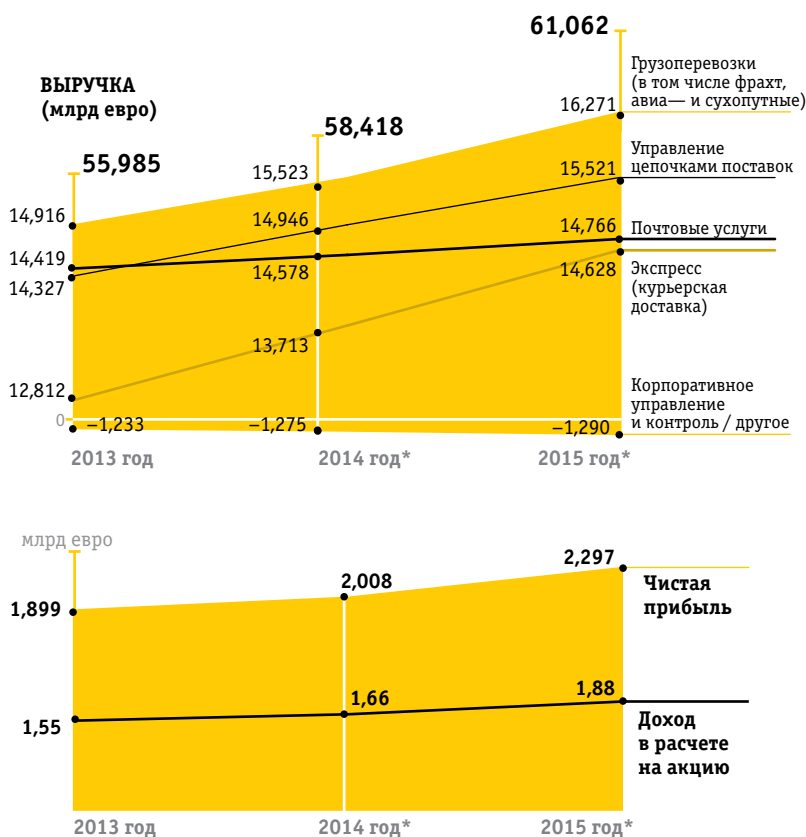
Уже в новом, приватизированном статусе компания, однако, сохранила значительную часть



На фото:

1. Сортировочный центр DHL в Испании
2. Обработка писем в сортировочном центре в городе Гревен (Германия)

**УСРЕДНЕННЫЙ ПРОГНОЗ ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ
DEUTSCHE POST DHL НА ОСНОВЕ ОЦЕНОК АНАЛИТИКОВ
(ИСТОЧНИК — DPDHL, ПО СОСТОЯНИЮ НА ЯНВАРЬ 2014 г.)**



* Прогноз

своих привилегий. Власти страны всеми силами старались как можно дольше поддерживать монопольное положение оператора на национальном рынке, чтобы дать ему возможность заработать на собственную модернизацию и реструктуризацию. А поскольку либерализация рынка в ЕС шла поэтапно и неспешно, у Deutsche Post появилась возможность подготовиться к будущим суровым реалиям конкурентного рынка.

Отказываться от монополии страна начала в 1997 году, когда принцип эксклюзивности услуг, оказываемых государственным оператором, заменили на лицензирование. Теперь на доставку корреспонденции и других отправлений весом до килограмма нужно было получать разрешение у регулятора. Однако для самого оператора мало что изменилось, письма весом до 50 граммов остались монопольной услугой. И, как отмечают аналитики, Deutsche Post заняла столь уверенное положение в мире именно благодаря исключительным правам на регулируемом немецком рынке.

Европейские регуляторы быстро распознали проблему, но на тот момент практические нормы в части монопольного поведения были не очень строги. К концу 2002 года, по подсчетам аналитиков, около 68% доходов компания получала

именно из защищенного регулируемого сектора. Позже, правда, расплата все же пришла: Еврокомиссия наложила на Deutsche Post взыскание в размере 24 млн евро. Основные претензии были связаны с незаконным субсидированием услуг в период между 1990 и 1995 годами.

Однако невзирая на давление коллег по ЕС, правительство Германии смогло продлить монополию на доставку писем вплоть до декабря 2007 года.

Тем временем сама Почта активно наращивала долю в DHL International: летом 2002 года оператор приобрел 25% DHL у «Люфтваганза Карго», чтобы затем постепенно скупить и остальные бумаги курьерской компании. Так, за несколько лет до полной либерализации почтовой отрасли Deutsche Post получила новую дочернюю компанию и выход на рынок более чем 220 стран. Под новым брендом объединились логистика, курьерская и экспресс-доставка.

Чтобы максимизировать результат, группа Deutsche Post DHL запустила программу повышения рыночной стоимости под названием STAR, ориентированную на интеграцию подразделений. Ее целью было увеличение чистой прибыли до 3,1 млрд евро к 2005 году, чего компания практически достигла. В результате реализации программы окончательная либерализация рынка Германии три года спустя не нанесла Почте невосполнимых коммерческих потерь, и доля холдинга на конкурентном рынке изменилась незначительно.

Стараясь улучшить свой финансовый результат, группа приняла очередной целевой документ — «Стратегию-2015», ориентированную на дальнейшее усиление связей между подразделениями и рост прибылей до 3,35–3,55 млрд евро к концу срока реализации. Притом экспертное сообщество уже не сомневается, что в следующем году группа легко преодолит заданную планку. В частности, исследователи из Davy Research напоминают, что в последнее время результаты компании превосходили поставленные ею же цели. По их мнению, доналоговая прибыль в 2015 году снова будет выше заданной планки — на уровне около 3,6 млрд евро.

Погрузка почтовых контейнеров

Юлия Макарова





Правила победителей

Сделать Почту России успешным предприятием могут только успешные люди. Молодые, активные, позитивные, жадные до новых знаний и новых профессиональных побед. Яркие представители поколения Next. Такие как Светлана Бруева из Курска, победитель Всероссийского конкурса «Лучший оператор связи — 2013».

Спустя несколько месяцев после конкурса Светлана была назначена на должность начальника отделения связи № 35 города Курска. Теперь на очереди конкурс «Лучший начальник почто-

вого отделения». Почему нет? Ведь в работе и в жизни Светлана руководствуется внешне простыми, но очень действенными правилами. Правилами победителей.

«Почта России дает много возможностей, главное — желание ими воспользоваться!»

«Улыбка — это залог успеха в нашей работе, гарантия того, что клиент останется доволен обслуживанием. Улыбающийся человек просто не сможет невежливо ответить или проигнорировать просьбу клиента. Улыбка — это так просто, но так действенно!»



Клиенты получают от общения со Светланой только позитивные эмоции

«Участие во Всероссийском конкурсе профессионального мастерства позволило мне по-новому взглянуть на свою работу, почувствовать ее значимость, а победа приблизила к осуществлению давней мечты. Сейчас я получаю высшее образование по специальности «менеджмент и экономика». Денежный сертификат, который мне вручили за победу в конкурсе, решил вопрос оплаты за обучение».



С дипломом и сертификатом на получение денежной премии за победу в конкурсе

«Современная Почта предлагает много возможностей для личного роста, и я с удовольствием ими пользуюсь. Каждая новая услуга — это новые знания, которые обязательно пригодятся в жизни. Поэтому я всегда призываю коллег: будьте уверены в себе, развивайтесь, совершенствуйтесь!»



Во время одного из заданий в финале конкурса «Лучший оператор связи — 2013»

«Конкурсы профмастерства показывают, что Почта России дает путевку в жизнь, особенно молодежи. Молодых сотрудников у нас все больше: это и операторы, и почтальоны, и сортировщики, и представители других почтовых специальностей. Значит, у нас есть будущее и все у нас получится!»



С коллегами по отделению

«По большому счету вся Почта — это лекарство от одиночества. Она объединяет людей в одну большую дружную почтовую семью. За это я ее и люблю».

«У меня есть не только любимая работа, но и любимая семья — супруг и двое сыновей, Антон и Богдан. Вместе мы любим смотреть мультфильмы — и диснеевские, и советские. Самые любимые — «Бременские музыканты», «Ну, погоди!», «Простоквашино». Еще я обожаю старые советские комедии и детские книги. Для меня они — лучший способ снять стресс».

ПРЯМАЯ РЕЧЬ

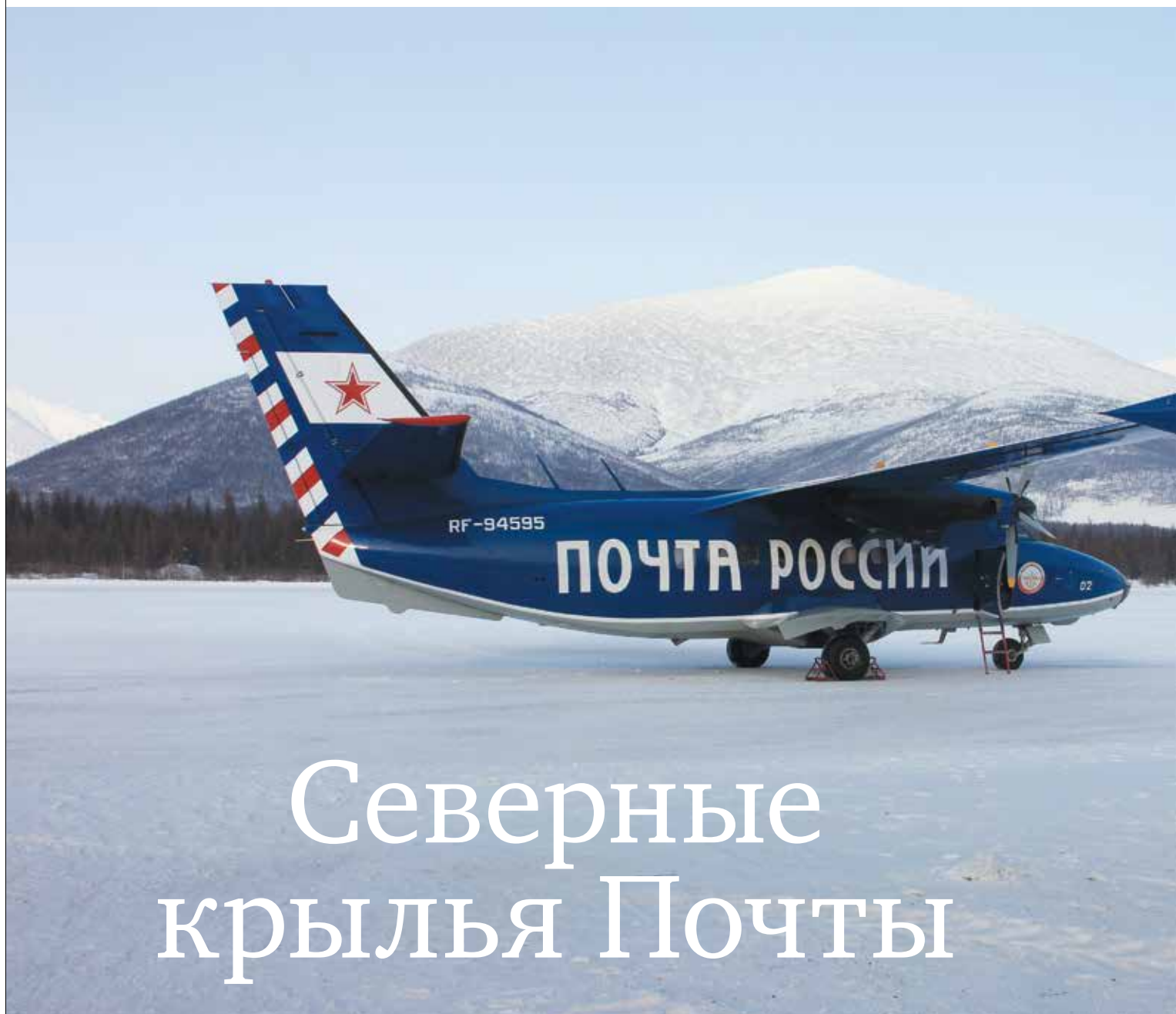


Виктор ВЫРОЖЕМСКИЙ, директор Курского филиала Почты России:

«Будущее Почты России — за молодыми перспективными специалистами с активной жизненной позицией, стремлением к успеху и профессиональному росту. К таким людям относится и Светлана Бруева. Ее трудовой путь может стать примером для многих почтовиков, особенно начинающих. А их в нашем филиале за последние годы значительно прибавилось. Это результат тесного сотрудничества с техникумом связи города Курска, который готовит профессионалов для работы в отрасли связи.

Сейчас в техникуме открыты две учебные группы, выпускники которых ежегодно устраиваются работать на Почту по специальности «начальник отделения», «заместитель начальника» и другим. Со следующего учебного года на базе техникума будет открыто заочное отделение, на котором бесплатно смогут обучаться будущие начальники почтовых отделений и их заместители.

Чтобы стать лучшим, необходимо постоянно развивать и совершенствовать теоретические знания и практические навыки. Наши сотрудники могут делать это не только в процессе работы, но и на ежемесячных корпоративных лекциях, семинарах, а также конкурсах профессионального мастерства».



Северные крылья Почты

Возможно, нигде так не ждут свежей почты и новостей, как в краю вечной мерзлоты и огромных расстояний — Якутии. Неслучайно здесь даже традиционное приветствие начинается со слов «Кэпсээ, догоор!», что в переводе означает «Рассказывай новости, друг!»

Когда-то ящики везли почту по старинному тракту от Иркутска до Якутска не меньше 30 дней. С тех пор утекло много воды, лошадей давно сменили куда более быстроходные средства передвижения. Но задержка почты на неделю и даже больше в отдаленных районах республики была до недавнего времени делом обычным. Все изменилось, когда в прошлом году в Якутске появился специализированный почтовый авиатранспорт.

В РЕЖИМЕ ОЖИДАНИЯ

Аэропорт Маган. Здесь базируются два почтовых самолета Л-410. Их появление в Якутии — событие действительно исторического масштаба. Раньше почту перевозили на автомобилях, а если случалась оказия, пользовались попутными рейсовыми авиамаршрутами. Между тем дороги на Крайнем Севере — вещь совершенно непредсказуемая, к тому же их проходимость напрямую зависит от сезона. Накатанные зимники



На фото:

1. Л-410 совершил в Якутии настоящую «почтовую революцию»
2. Небесные маршруты сокращают время доставки почты в разы
3. Из аэропорта Маган письма и посылки разлетятся по самым отдаленным заполярным поселкам
4. Почти круглый год якутским почтовикам приходится работать при экстремальных температурах

здесь появляются, когда промерзают реки. В один конец до не самых далеких районов автомобиль идет при хорошей погоде три дня, а то и целую неделю. Если же вдруг сломается в пути, ждать его обратно можно и месяц...

Именно поэтому в 21 из 34 муниципальных районов Якутии круглогодичная доставка почты возможна только по небу. Однако в аэропорту почтовым грузам приходится вставать в самый конец очереди — на рейсовые маршруты в первую очередь садятся пассажиры с билетами, затем на борт загружают медикаменты, продовольственные товары. А почту — уж если место останется. Логика понятна: без хлеба и лекарств жители якутских поселков вряд ли согласятся обойтись, а вот журналов и посылок могут и подождать. И ждут. Сколько придется. Хотя, конечно, и поругивают Почту России.

ТЕПЕРЬ — НА «ЧЕБУРАШКЕ»

Из Магана мы взлетаем затемно, зарю встречаем уже в воздухе. Делаем разворот над просыпающимся Якутском. Над городом марево тумана. Зимний Якутск с высоты птичьего полета как

блюдец с молоком. А мы летим на восток — навстречу поднимающемуся с горизонта холодному полярному солнцу.

Наш самолет Л-410 Turbolet — в народе просто «Чебурашка» — известный трудяга якутского неба. Одевались мы в полет надежно, по-полярному: комбинезоны, валенки. На местных авиалиниях нужно быть готовым ко всему. Но в почтовике на удивление комфортная температура. Да, если шапку снять, уши мерзнут, зато по полу стелет теплым воздухом. Место для нас с фотографом еле-еле нашлось в грузовом отсеке. Весь салон тоже под завязку забит тюками почты, коробками с посылками. Но мы не в обиде, главное — иллюминаторы свободные. Снаружи дивная красота. Это над городом туман, а дальше — пронзительно-ясное небо и необыкновенная четкость картинки. Под нами проплывают великие реки — матушка Лена, отец Алдан, старик Томпо, красавица Колыма и целая россыпь озер — их тысячи и тысячи. Где-то внизу вырубленная в скалах узниками ГУЛАГа дорога на Магадан. Трасса, выстланная человеческими костями...



ШОПИНГ ПО-ЗАПОЛЯРНОМУ

До Усть-Неры четыре часа лету. В аэропорту самолет встречает начальник отделения связи Наталья Углицкая. Усть-Нера — поселок городского типа, стоит при впадении реки Нера в Индигирку. Это восток Якутии, где-то здесь находится пресловутый полюс холода — самая холодная точка мира. В поселке золотодобытчиков и оленеводов более 7000 жителей. В реках — красная рыба, в горах — вся таблица Менделеева. Наталья рассказывает, что с появлением интернет-магазинов объем почты теперь постоянно растет. Ни «АШАНов», ни «ИКЕА» в Заполярье нет, так что люди заказывают стиральные машины, телевизоры, холодильники — в общем, все, на что хватает денег. Жива и старая добрая подписка. Газеты и журналы здесь по-прежнему очень популярны, свежих номеров ждут с нетерпением. И радуются, что проблем с доставкой больше нет.

«Ведь как было еще год назад? — вспоминает начальник отделения. — Встречаешь почту в аэропорту, зная, как она нужна в селах, а тебе отбой за отбоем. Все копится в Якутске. А с появлением почтового самолета доставка происходит практически еженедельно. Получаем каждый раз около тонны груза. И без задержек. Почта идет равномерно, во все деревни развезли. Такое счастье!»

БУДЕТЕ У НАС НА КОЛЫМЕ...

Мы летим дальше, через горные хребты и пропасти — на Колыму, в поселок Зырянка. Аэропорт Зырянка встречает нас суматохой — идет посадка на рейсовый самолет, народ улетаёт на большую землю. Для колымчан это Якутск. Ну а у нас, конечно, Колыма прочно ассоциируется с лагерями. Хотя современная Зырянка живет рыбным промыслом и угольной шахтой. Именно

**Алевтина Игнатьева,
Директор УФПС Республики Саха (Якутия):**

«Край у нас суровый, погодные условия непредсказуемые, расстояния огромные, но благодаря почтовым самолетам жители Якутии больше не ощущают себя оторванными от цивилизации. Проблема с доставкой наконец-то решена, вся почта приходит в срок!»



На фото:

1. В Заполярье прибытие в поселок самолета — событие недели!
2. В Усть-Неру доставили сразу полтонны почтового груза
3. Весна в Якутии еще долго будет сугубо календарной
4. На Колыме город Якутск называют большой землей
5. Среди жителей Крайнего Севера подписка по-прежнему очень популярна
6. С появлением почтового самолета доставка корреспонденции в отделение связи идет бесперебойно

колымские шахтеры снабжают углем не только Якутию, но и Магаданскую область, и Чукотский автономный округ. В аэропорту висит стенд, посвященный летчикам трассы АлСиб («Аляска — Сибирь») — советской части авиамаршрута по перегонке американских самолетов, которые США поставляли СССР по ленд-лизу. Собственно, по ней мы и летели. Где-то в горах до сих пор лежат найденные обломки самолетов Второй мировой войны — сложная трасса ошибок пилотам не прощала...

Пока ждали почтовую машину, разговорились с командиром нашего Л-410 Владимиром Загребельным. В прошлом сам летчик-истребитель, Владимир Дмитриевич в гражданской авиации больше 30 лет, за плечами многие сотни взлетов и посадок с аэродромов Сибири, Якутии, Дальнего Востока. Летать приходится много, особенно когда закрываются зим-

ние автотрассы. Свою норму — это порядка 70–80 часов полетов в месяц — пилоты выполняют сполна.

В местном отделении связи нам представили почтальона Валентину Шеремет. Коренная колымчанка Валентина — любимица всех зырянских пенсионеров, которым разносит пенсию. Край суровый, расстояния большие. Впрочем, говорит Валентина, ко всему можно привыкнуть.

А мы возвращаемся обратно. В пустом самолете. В общей сложности налетали больше десяти часов. В Якутске уже темно. Туман рассеялся — и город переливается разноцветными огнями. Если не знать, что внизу лежит снег, кажется, Якутск окружен бескрайним морем...

**Аламжи БУДАЕВ.
Фото Александра Дьяконова**

Олимпийские мгновения Почты



Олимпиада в Сочи подарила нам огромное количество радостных, победных эмоций. Главными победителями Игр, по единодушному признанию, стали их организаторы, волонтеры, обслуживающий персонал. Одним словом, все те, кто создал в олимпийском Сочи атмосферу праздника и уюта. В их числе были и наши коллеги. В 19 отделениях и шести пунктах почтовой связи в зоне олимпийского гостеприимства работали около 300 почтовиков со всех концов страны. О том, как им работалось, смотрите в нашем репортаже. Фотоснимки сделаны в пунктах почтовой связи, расположенных в Главном медиацентре и Доме болельщиков.



1



2



3

На фото

1. Несмотря на внушительные размеры, здание Дома болельщиков кажется почти невесомым благодаря ажурной резьбе

2. Главный медиацентр. В гостях у Почты побывали спортсмены и туристы со всего мира

3. Дом болельщиков. Многие клиенты признавались, что открыли для себя в Сочи новую Почту России — современную, позитивную, стильную

4. Главный медиацентр. Сотрудники и клиенты расположенного здесь пункта почтовой связи были в курсе всех важных новостей XXII зимних Олимпийских игр



4





6

На фото

1. Главный медиацентр. Основное на олимпийской почте — комфорт посетителей
2. Главный медиацентр. У операторов можно было получить исчерпывающий ответ на любой вопрос клиента
3. Главный медиацентр. Почтовая продукция с олимпийской символикой расходилась на ура
4. Дом болельщиков. Гости Паралимпийских игр у витрины пункта почтовой связи
5. Дом болельщиков. Сотрудники пункта почтовой связи в любой момент были готовы на помощь посетителям
6. Дом болельщиков. В сочинских почтовых пунктах на иностранных языках говорили и сотрудники, и стены
7. Сочи: теперь не только морской курорт, но и супер-современный центр зимних видов спорта
8. Дом болельщиков. Конечно, каждому гостю Игр хотелось отправить письмо или открытку с олимпийским штемпелем!
9. Дом болельщиков. Для сочинских пунктов почтовой связи были разработаны специальные стойки — без каких-либо перегородок между клиентом и оператором



7



8



9



1. Дом болельщиков. Улыбка стала неофициальным символом зимних Игр в Сочи

2. Ретрописьмо — услуга очень популярная: кому не захочется получить послание, написанное гусиным пером, в старинном конверте с сургучной печатью!

3. Главный медиациентр. Многие клиенты отправляли из Сочи не только письма, но и бандероли, и даже посылки



ДРАГОЦЕННЫЕ МАРКИ



В отделении почтовой связи Главного медиациентра Игр состоялась торжественная церемония гашения нового почтового блока «Паралимпийские зимние игры 2014 года в городе Сочи». Выпуск посвящен наградам, которые получили победители и призеры соревнований. Почтовый блок состоит из трех отдельных марок, на каждой из которых изображены по одной медали Паралимпийских зимних игр в Сочи — золотая, серебряная и бронзовая. Тираж нового блока составил 150 тысяч экземпляров. По мнению заместителя председателя Правительства РФ Дмитрия Козака, принявшего участие в гашении, марки станут бесценным раритетом для коллекционеров.



